

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ**  
**Vicerrectoría de Investigación y Postgrado**  
**Facultad de economía**  
**Maestría en Estadística**

**PROPUESTA DE DISEÑO**  
**DEL SISTEMA ESTADÍSTICO DE GESTIÓN ACADÉMICA**  
**PARA LA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA**  
**DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**ASESORÍA: PROF. SONIA ARBELÁEZ**

**Autor:**  
**Inocencio Chávez Atencio**

***Propuesta presentada como uno  
de los requisitos para optar por el  
título de Maestría en Estadística***

**Marzo de 2005**  
**PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA**

# INDICE

## AGRADECIMIENTO

## **INTRODUCCIÓN** **1**

## **CAPITULO I** **5** **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

|   |    |
|---|----|
| 1.1 Antecedentes  | 5  |
| 1.2 Objetivos generales, específicos y principales acciones | 6  |
| 1.2.1 Objetivos generales                                   | 6  |
| 1.2.2 Objetivos específicos                                 | 7  |
| 1.2.3 Principales actividades                               | 8  |
| 1.3 Justificación   | 9  |
| 1.3.1 Razones internas                                      | 9  |
| 1.3.2 Razones externas                                      | 12 |
| 1.4. Viabilidad   | 13 |

## **CAPITULO II** **13** **MARCO TEÓRICO**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 2.1 Organización de la universidad   | 14 |
| 2.1.1 Misión, Visión y Objetivos     | 16 |
| 2.1 Funcionamiento de la universidad | 19 |

## **CAPITULO III** **25** **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 3.1 Situación actual       | 25 |
| 3.2 Aspectos a desarrollar | 27 |
| 3.3 Tipo de diseño         | 28 |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>CAPITULO IV</b>                                    | <b>29</b> |
| <b>ANÁLISIS Y DISEÑO DEL SISTEMA</b>                  |           |
| 4.1 Definición de requerimientos                      | 29        |
| 4.2 Análisis del sistema estadístico                  | 30        |
| 4.2.1 Aspectos metodológicos                          | 30        |
| 4.3 Diseño del sistema estadístico                    | 40        |
| 4.3.1 Variables medibles                              | 40        |
| 4.3.2 Variables a considerar en el diseño             | 41        |
| 4.3.3 El diseño y la definición de controles internos | 43        |
| 4.3.4 Manual de procedimientos                        | 44        |
| 4.3.5 Unidad estadística                              | 49        |
| CONCLUSIONES  |           |
| RECOMENDACIONES                                       |           |
| BIBLIOGRAFÍA  |           |
| ANEXOS  |           |
| <b>Anexo A Entorno de la unidad de registro</b>       |           |
| <b>Anexo B Desperdicio de la unidad de registro</b>   |           |
| <b>Anexo C Variables y base de datos</b>              |           |
| <b>Anexo D Indicadores de gestión académica</b>       |           |
| <b>Anexo E Cuadros de salida</b>                      |           |
| <b>Anexo F Formularios vigentes de la institución</b> |           |

### **AGRADECIMIENTO**

***A la Dra. Moemí Castillo, Rectora Magnífica de la Universidad de Ciencia y tecnología por su interés en el tema.***

***Al Licenciado Enrique Olmedo, Director de Informática por su valiosa contribución y atinadas recomendaciones.***

***A personal de la Oficina de Registro por sus aportes valiosos.***

***A todas aquellas personas que hicieron posible el desarrollo de este trabajo.***

**INOCENCIO CHÁVEZ ATENCIO**

# **“Diseño del sistema estadístico para la gestión académica de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología”**

## **Introducción**

Hoy día existe preocupación, tanto en el ámbito nacional como el internacional, por el mejoramiento de la calidad de la Educación Superior.

La necesidad de evaluación de las instituciones académicas parece obvia. La educación es una actividad propositiva, intencional y, en consecuencia, la determinación de sí se logran y en qué grado las metas, es un elemento constitutivo de su propia acción.

Por otro lado, las universidades requieren de información que facilite la medición de desempeño del personal directivo, docente y administrativo, y que permita la optimización de la administración universitaria.

De allí que la gestión universitaria, basada en procesos de Planeamiento Estratégico y Evaluación, establece dos fundamentos básicos: "lo que no se mide no es gerenciable" y "la evaluación se hace a partir de hechos e indicadores".

Esto implica establecer y utilizar indicadores de gestión que permitan monitorear la ejecución y desempeño de los planes y programas de trabajo posibilitando el direccionamiento estratégico de las distintas Unidades Académicas y Administrativas, hacia el logro de objetivos y metas propuestas.

Evaluar la gestión universitaria en el contexto de las **funciones y procesos** universitarios implica desarrollar **sistemas** que ponderen adecuadamente los elementos **cuantitativos** y **cualitativos** de la **gestión**, capaces de asimilar la multiplicidad de objetivos y la heterogeneidad de las acciones que realizan las distintas Unidades Académicas y Administrativas.

El sistema debe incorporar, en un primer momento, algunos indicadores de gestión más simple para luego, en una etapa de maduración, introducir los indicadores de una mayor complejidad. Estos indicadores permitirán evaluar los resultados alcanzados en el marco de los Planes y Programas de trabajo anual, al comparar dichos resultados con las metas programadas, teniendo como propósito elevar su efectividad y, por otro lado, darían cuenta del posicionamiento de la institución frente a sus competidores.

La medición de indicadores de gestión, que en estricta lógica tendría que formar parte del proceso integral de la **Planificación Estratégica**, debe involucrar en forma democrática y participativa a todos los trabajadores implicados en la producción de un servicio o función, por lo que su desarrollo e implementación debería beneficiar tanto a sus productores como a sus destinatarios.

La ULACIT ha iniciado un proceso de reestructuración y planificación para lo cual se hace necesario establecer mecanismos de evaluación institucional.

Las experiencias anteriores únicamente apuntaron a documentar los procesos que periódicamente se realizan en la facultad, como admisiones, registros e inscripción de asignaturas, y los servicios que presta la universidad a los estudiantes.

Actualmente el registro y consolidación de la información se apoya en aplicaciones informáticas diferentes, conjuntamente con archivos físicos (expedientes). No se cuenta con un instrumento sistematizado homogéneo que permita la producción de información de manera integral, oportuna y ágil.

Para el logro de los objetivos que consiste en el diseño de un sistema estadístico para la ULACIT, este trabajo se ha dividido en cuatro capítulos:

El primero contempla la formulación del problema, los objetivos a lograr con este sistema y la importancia que juega en una institución de enseñanza superior.

El segundo capítulo presenta el marco teórico sobre el funcionamiento de la universidad como sistema y la descripción de los procesos internos que sustentan esta propuesta.

En el tercer capítulo se describe la metodología para alcanzar los objetivos propuestos y se presenta una relación de hechos relacionados con la situación del problema y el planteamiento inicial del sistema más apropiado dado los niveles de organización actual que presenta la institución.

En el Cuarto capítulo se presenta la propuesta concreta del sistema estadístico, empezando por un análisis del sistema actual, sus errores o deficiencias, para luego finalizar con la propuesta del diseño.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones más importantes como resultados de este trabajo.



## **CAPITULO I**

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Antecedentes**

La Universidad Latinoamericana de Ciencia y tecnología, luego de un proceso de internacionalización, al ser adquirida por un consorcio internacional, se encuentra desarrollando activamente diversos procesos que intentan producir mejoramientos significativos en la calidad de los servicios que ofrece a los estudiantes y en la forma como gestiona el desarrollo a lo interno.

El Sistema Estadístico vendría a reforzar el sistema de información existente, con instrumentos que den cuenta de la gestión realizada en materia académica, administrativa y de servicios universitarios.

Por tanto, el presente proyecto hace parte del conjunto de acciones orientadas a lograr este objetivo con el propósito específico de desarrollar un Sistema estadístico para el manejo de Información integrada de la Universidad que permita evaluar el desempeño institucional a través de indicadores de resultado.

Para la materialización de esta iniciativa se espera desarrollar actividades como el mejoramiento de los procedimientos existentes, documentación de los procesos, validación de las bases de datos y el control de informes y reportes.

Es de esperar que estas iniciativas, y otras orientadas a la inducción y capacitación del personal involucrado, a largo plazo, tenga como resultado el desarrollo de un Sistema de Indicadores de Rendimiento académico, administrativo, Económico Financiero, de gestión y servicios, que permita el análisis de tendencias de desarrollo, proyecciones, estimaciones y otros a nivel institucional; además, de la producción de una Memoria anual de la ULACIT que incorpore los resultados de la medición del sistema de Indicadores.

## **1.2 Objetivo General, Objetivos Específicos y Principales Acciones**

Los objetivos y principales acciones del presente proyecto conducirán a entregar las herramientas necesarias para un adecuado manejo de la información y medición del logro de los objetivos académicos y administrativos planteados al interior de la Universidad.

### **1.2.1 Objetivos Generales**

- Desarrollar un Sistema de Manejo de Información estadística (académica, administrativa, económico-financiera, de gestión y servicios) de la ULACIT que permita evaluar el desempeño institucional a través de indicadores de resultado.
- Mejorar la gestión de la Universidad en los ámbitos académicos y administrativo, mediante el fortalecimiento de las capacidades y un marco de políticas basadas en la evaluación del desempeño.

- Otorgar mayor coherencia a la toma de decisiones, focalizando los esfuerzos institucionales hacia el logro de una mayor eficacia de la planificación y el control de los procesos educativos, curriculares, presupuestarios y financieros.

La identificación de indicadores de desempeño y la posterior generación de información básica, oportuna y confiable, para su medición, constituye un objetivo fundamental para mejorar la gestión educativa e institucional de la Universidad. De esta manera, será posible focalizar los esfuerzos institucionales hacia aquellas variables que condicionan los procesos y, especialmente, los resultados del quehacer universitario, verificando el grado de cumplimiento de las metas organizacionales.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Mejorar las prácticas institucionales, mediante el fortalecimiento de la gestión Institucional y, por consiguiente, obtener los resultados planificados para los diversos procesos, tales como, los de aprendizaje estudiantil, presupuestarios y financieros, académicos y organizacionales, en general, apoyándose en el análisis de los indicadores de desempeño respectivos.
- Fomentar y mejorar los procesos de autoevaluación, a través de la difusión de los resultados logrados en los diversos procesos académicos y administrativos, a modo de retroalimentación, con el propósito de que mejore el aprendizaje organizacional e individual. Esta información compartida en la Universidad

permitirá conocer experiencias exitosas tanto de enseñanza-aprendizaje como de gestión (mejores prácticas), contribuyendo a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, para lograr un mayor grado de excelencia académica.

- Mejorar el desempeño y, en consecuencia, la productividad de la Universidad, mediante la construcción de capacidades de gestión institucional, a través del perfeccionamiento del personal clave, que tendrá la responsabilidad de implantar el sistema de control de gestión diseñado.

### **1.2.3 Principales Actividades**

1. Adecuación de los procesos y procedimientos que permita el manejo adecuado de la información relevante y requerida por la institución en sus distintas unidades (académicas y administrativas).
2. Adecuación de los formularios con su debida numeración e identificación.
3. Desarrollo de instructivos claros para el correcto manejo de los formularios.
4. Desarrollo de indicadores de gestión académica, administrativa, de servicio y de gestión presupuestaria.
5. Creación de la unidad estadística y sus funciones.

## 1.3 Justificación

La necesidad de evaluación de las instituciones universitarias parece obvia. La educación es una actividad propositiva, intencional y, en consecuencia, la determinación de si se logran y en qué grado las metas, es un elemento constitutivo de su propia acción.

Podemos enumerar algunas razones con validez universal de la necesidad de un sistema estadístico para toda institución académica, en este caso para la ULACIT:

### 1.3.1 Razones internas

#### 1.3.1.1 Calidad

- a) Diseño e implantación de indicadores de desempeño en todos los niveles

La universidad requiere de información que facilite la medición de desempeño del personal directivo, docente y administrativo, y que permita la optimización de la administración universitaria.

- b) Gestión de la investigación formativa

Se requiere disponer de las herramientas tecnológicas que faciliten la gestión de la investigación formativa.

#### c) Comunicación eficiente

Es necesario identificar e implantar procesos y herramientas que faciliten una comunicación ágil, efectiva y oportuna.

#### d) Estandarización de procesos

Es imprescindible rediseñar e implantar procesos organizacionales estándares, ágiles y oportunos a través de toda la universidad.

#### e) Maximizar la eficiencia y agilidad en la gestión universitaria

Es vital maximizar la eficiencia y agilidad en la gestión universitaria a través de procesos simplificados y uso de tecnologías que faciliten la administración de la gestión universitaria.

#### f) Cultura de cambio

Es necesario conciliar la necesidad de una cultura de cambio organizacional para poder ser efectivos en nuestra misión universitaria.

### 1.3.1.2 Eficiencia

#### a) Reducción de costos de operación

Es vital disponer de una infraestructura organizacional ágil que apoye la optimización de procesos académicos y administrativos que resulte en incrementos en eficiencia y eficacia.

b) Optimizar los procedimientos de vinculación y selección de profesores

Es necesario disponer de una infraestructura organizacional ágil que apoye la gestión de vinculación y selección de profesores, de tal modo que el profesorado sea de la mayor calidad posible.

c) Personal capacitado en las nueva tecnologías

Es importante disponer de procesos de capacitación continua que permitan al personal optimizar el uso de las nuevas tecnologías en su gestión educativa.

d) Dependencia económica de matrícula

Es necesario reducir la dependencia económica de la matrícula a través de la identificación de fuentes alternas de ingreso y mejor utilización de los recursos actuales.

e) Presencia Universitaria

Presencia de la Universidad a nivel nacional – Es necesario establecer participación mas allá de los lugares donde actualmente tiene presencia física, de tal modo que se alcance un mayor número de estudiantes a nivel nacional.

Es esencial incentivar la demanda de estudiantes con mayor potencial académico y disponer de una infraestructura rápida y eficiente que apoye la identificación y reclutamiento de los mismos.

#### e) Contribución de egresados

Es necesario incrementar la participación de los egresados en la Universidad tanto en lo económico, como en lo social e intelectual.

### 1.3.2 Razones externas

#### a) Internacionalización de la educación

Es necesario atender la demanda de modelos educativos que permitan la internacionalización, no sólo del currículo, sino también de alternativas que trasciendan las fronteras nacionales.

#### b) Competitividad y pertinencia social y laboral de la oferta académica

Es importante atender la demanda del mercado por ofrecimientos académicos competitivos, de calidad y pertinentes social y laboralmente.

#### c) Expectativa de Calidad

Es importante desarrollar e implantar indicadores de calidad que permitan a la ULACIT compararse con otras organizaciones de enseñanza superior.



## **1.4 Viabilidad**

La administración central de la ULACIT ve con buenos ojos esta propuesta ya que en la actual circunstancia este proyecto se ajusta a sus aspiraciones de convertir a la ULACIT en una universidad eficiente y comprometida con la sociedad, lo que requiere llevar al más alto nivel las expectativas de su gestión.

En cuanto a las oportunidades y capacidades, podemos decir que la universidad cuenta con los recursos necesarios para impulsar esta propuesta, desde la infraestructura, tecnología de información, sistema de información, bases de datos y personal altamente calificado.

Esta iniciativa vendría a complementar otras asesorías en marcha relativas al plan de desarrollo y estratégico institucional con su nueva visión y las políticas para lograr estos nuevos objetivos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Organización de la Universidad**

La ULACIT surge como un centro de Enseñanza Superior Privado. Después de una larga experiencia de más de cincuenta años de labor educativa en Costa Rica, se proyecta a Panamá para contribuir al desarrollo nacional, aportando su excelencia académica en beneficio de los hombres y mujeres que desean un mejor futuro profesional.

Como tal, la Universidad surge en 1987 en Costa Rica, consagrando el esfuerzo y trabajo continuo iniciado por el Prof. Miguel Ángel Castro Carazo en 1936. "Escuelas Castro Carazo".

En Panamá mediante resolución No. 3 del día 7 de mayo de 1991, el Órgano Ejecutivo de la República de Panamá, por conducto de la Comisión Fiscalizadora de las Universidades Privadas, autoriza el funcionamiento de la ULACIT.

El Órgano Ejecutivo, autorizó los grados académicos y los títulos que expide la Universidad en virtud de que este centro de enseñanza se ajusta a lo establecido por el Decreto Ley 16 del 11 de julio de 1963. Así la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, se rige por la Constitución Política de Panamá y se sujeta a la fiscalización de la Universidad Oficial del Estado.

Recientemente, La Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología fue integrada a la red *Laureate International Universities*, por lo cual hoy se le denomina *ULACIT-Laureate International Universities*.

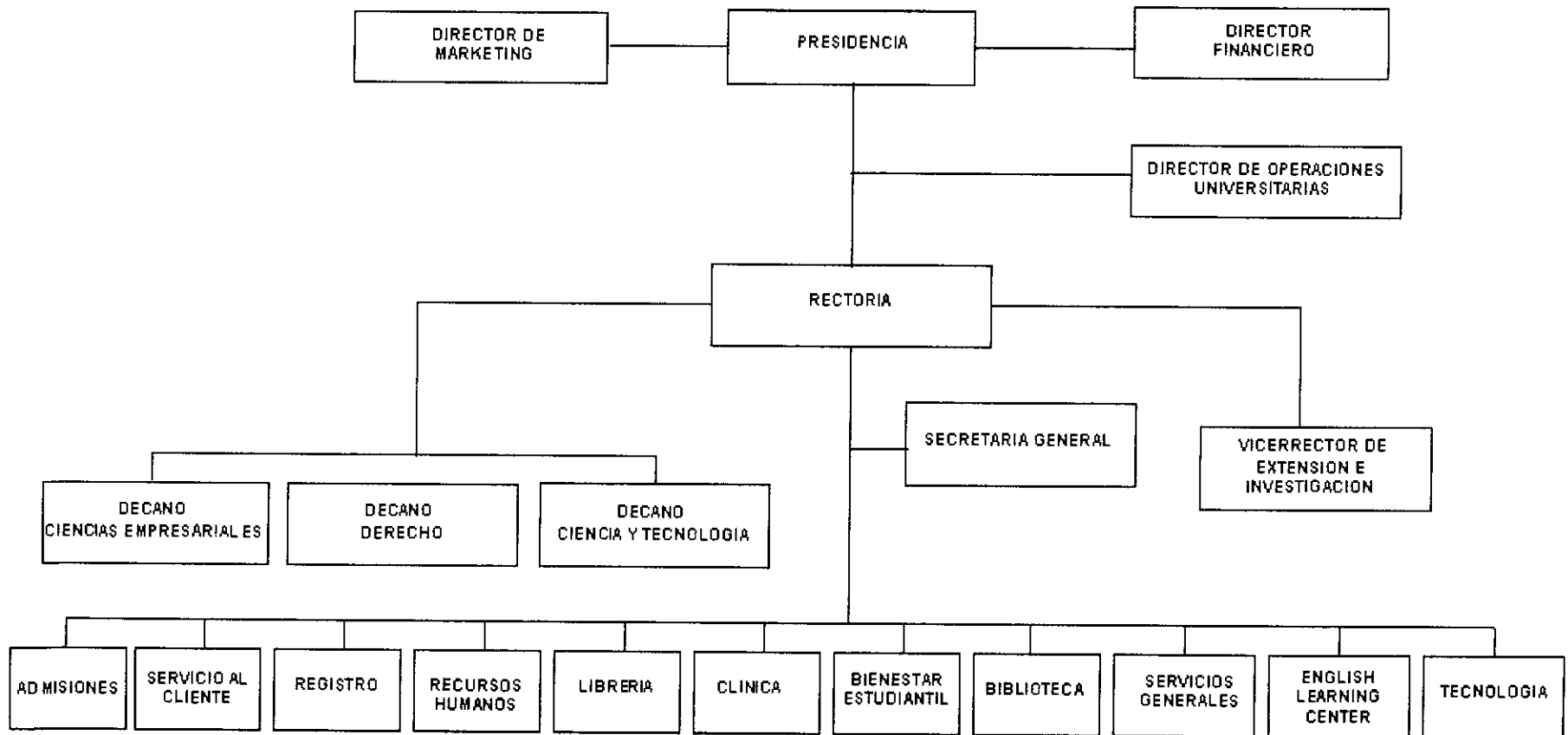
*Laureate International Universities* es una red de instituciones académicas privadas acreditadas a nivel mundial que ofrece un rango de posibilidades de programas académicos a nivel técnico, de pregrado y grado.

Esta red la conforman 20 campos universitarios distribuidos en Europa, Latinoamérica, Norteamérica y Asia sirviendo a más de 150,000 estudiantes alrededor del mundo.

La nueva administración esta implementando un proceso reestructuración que contempla desde la planificación y formulación de políticas de mediano y largo plazo hasta el mejoramiento y normalización de sus procesos internos para el logro de sus objetivos como institución académica, con criterio de calidad.

El mejoramiento de la calidad de servicios, como parte de la visión estratégica de la Universidad por alcanzar niveles de excelencia académica y administrativa, tiene por finalidad elevar las competencias y la capacidad de movilizar los recursos de manera más eficiente, comprometiendo en su gestión y resultados, al conjunto de los actores involucrados en su generación, procurando que el funcionamiento regular de los mismos, considere de manera prioritaria la satisfacción de los usuarios, la realización personal y profesional de los involucrados, la asignación eficiente de los recursos y la

# ORGANIGRAMA DE ULACIT-LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES



Marzo 2005

capacidad de respuesta ante las nuevas demandas de un entorno cada vez más competitivo.

La visión de esta nueva administración es lograr una gestión más eficiente con actores comprometidos con sus resultados, y para lo cual se encuentra desarrollando importantes transformaciones en la estructura organizativa de la institución, como también la adecuación de los procesos internos; el desarrollo de liderazgos que impulsen el cambio, la incorporación de nuevas técnicas de gestión, el establecimiento de metas medibles de desempeño, la participación y compromiso de los distintos estamentos con una gestión de calidad.

En ese sentido es propicia la ocasión para incorporar esta propuesta a las acciones que viene desarrollando esta nueva administración.

### **2.1.1 Misión, Visión y Objetivos**

La falta de un documento de Plan Estratégico de la Universidad como tal, articulado en Misión, Visión, objetivos, Políticas, metas, planes de acción, actores e indicadores, no es óbice para el desarrollo de este trabajo, ya que si están bien definidos su Misión, Visión y objetivos generales. Mas aún, se encuentran identificados una serie de procesos claves institucionales, que se recogen en manuales de procedimientos, y que configuran su Mapa de Procesos Claves con lo cual se puede definir, en buena medida,

la estrategia a seguir en términos de objetivos y metas a alcanzar con el sistema de indicadores, en el marco institucional.

De esta manera, la misión, visión y organización de la ULACIT, proveen el marco normativo de los servicios que presta la Universidad.

#### **2.1.1.1 Misión**

ULACIT provee una formación que estimula y ayuda al alumno a formular su proyecto de vida y desarrolle su capacidad de llevarlo a cabo. Se concentra en la preparación de profesionales con una sólida cultura científica, tecnológica y humanística, capaces de obtener una visión objetiva de la realidad y de generar, implementar y administrar cambios orientados hacia la promoción humana.

#### **2.1.1.2 Pilares de la Misión**

- Socio-constructivismo
- Su propia comprensión de la realidad
- Racionalismo
- Con capacidad de resolver problemas y pensar autónomamente
- Humanismo
- En beneficio de otros antes de sí mismo
- Tecnología

- Utilizando las herramientas y procesos disponibles en el momento para buscar la información, analizarla y comunicar los resultados.

### **2.1.1.3 Objetivos institucionales generales**

- 1- Satisfacer los requerimientos del mercado de trabajo, por medio de graduados competitivos, que actúen responsablemente ante las exigencias del contexto sociocultural.
- 2- Propiciar espacios educativos que logren formar seres humanos con autonomía mental y creatividad, capaces de impulsar a su vez, el desarrollo económico y social, desde la óptica de la innovación, la ciencia, la tecnología y el desarrollo sostenible.
- 3- Evaluar permanentemente la pertinencia de la oferta curricular, mediante el diseño y ejecución de programas que amplíen la calidad, la equidad y la cobertura de los servicios profesionales.

### **2.1.1.4 Visión**

Integración de áreas transversales de aptitud

Toma de decisiones

Comunicación bilingüe

Relaciones interpersonales

Auto-aprendizaje

Universidad bilingüe

Procesos de selección, nivelación y graduación que garanticen la calidad

Carreras y programas innovadores

Autoevaluación institucional y acreditación

## 2.2 Funcionamiento de la Universidad

La ULACIT como todo centro de enseñanza superior concentra su misión en el proceso de Docencia, sin menoscabo de la Investigación y extensión.

El diseño, desarrollo, aplicación y evaluación de un proyecto de indicadores de desempeño, independientemente del tipo de institución, debe verse a luz de las modernas teorías de gerencia de sistemas o mediante el enfoque sistémico de organización y gestión.

Las universidades son organizaciones que requieren de una dirección que cumpla cabalmente con las funciones administrativas de planear, organizar, ordenar, coordinar y controlar, para alcanzar con excelencia las metas y objetivos que se proponen.

En su estructura organizacional vemos que las instancias superiores, empezando por la rectoría, Vicerrectorías, decanos y directores cumplen la función de **planificación** para establecer las metas que debe alcanzar la organización o sus unidades y los cursos de acción que se estiman pertinentes y necesarios para lograr estas metas.



Igualmente, la función de **organización** que se ejecuta con el propósito de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos necesarios para alcanzar las metas que se ha propuesto una unidad o sistema organizacional. No menos importante, la función de **dirección** dentro de la gestión, que implica mandar, influir y motivar a los colaboradores para que realicen las tareas que llevarán a lograr las metas de la unidad y de la organización.

Finalmente, la función de **control**, comprende el monitoreo de las actividades incluidas en los planes estratégicos, operativos y tácticos de la organización, con el fin de examinar si existen discrepancias entre lo que se cumple y lo que se debería cumplir para alcanzar las metas y objetivos de la organización y sus unidades, con el propósito de instrumentar los mecanismos necesarios para corregir el rumbo o mantenerse en lo pautado de acuerdo al plan previamente trazado.

Estos aspectos son medulares para la realización del diseño. Es de vital importancia relacionar los elementos de su estructura organizacional, mediante el organigrama de la institución para aflorar los procesos que se derivan de la gestión universitaria. Mediante este mapa orgánico de procesos es posible identificar los recursos, los resultados, los clientes y competidores. Estos insumos facilitan la identificación del tipo de sistema de gestión de indicadores más apropiado de acuerdo a sus necesidades.

que se genera mediante los procesos de admisión y registro académico, y en menor medida la que se obtiene de la oferta académica.

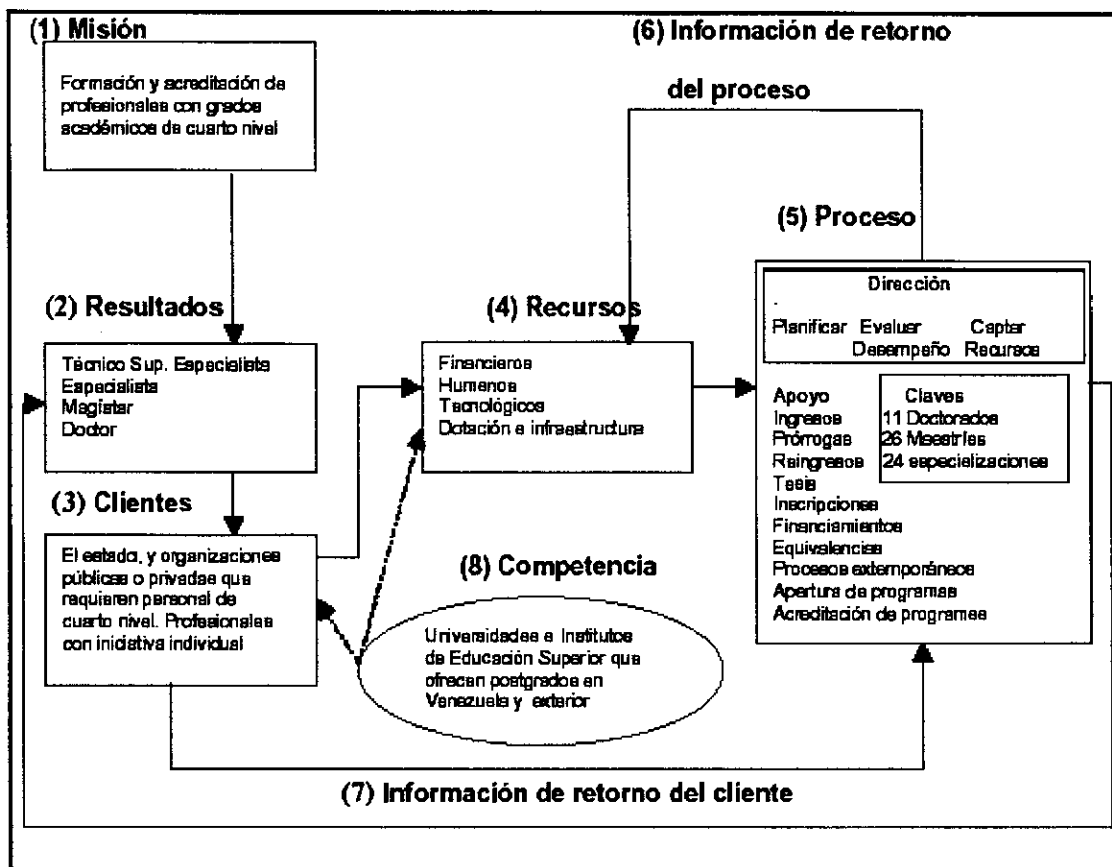
Por su particularidad esta **oficina de registro**, mantiene vínculos con todas las otras dependencias, ya que como su nombre lo indica, es por donde se introducen al sistema de información todos los procesos.

Tal como se establece en el manual de procedimientos <sup>1</sup>de esta oficina, cuando define su **entorno**, que no es más que la relación de esta para con todas las dependencias de la universidad, la oficina de registro realiza entradas y salidas con todas las dependencias de la universidad, lo que facilita identificación de proveedores y usuarios.

En la siguiente figura se describe la universidad como un sistema. Este esquema simplifica el desempeño de la universidad. Empezando por su misión (1) primordial que es la formación y acreditación de profesionales con grados académicos de pregrados, grados y postgrados que contempla la universidad en su oferta académica (figura 1)

---

<sup>1</sup> ALSA. Consultor Internacional de Gestión Empresarial. Elaborado por Karla Arguello y Blanca Pérez. Manual de procedimientos del Departamento de Registros de la ULACIT. Septiembre de 2003.



**Figura 1. Sistema global de desempeño de una universidad.**

A partir de allí se generan todos los resultados o productos (2) que son los egresados de los programas académicos de postgrado: técnicos superiores, magíster y doctores. Sus clientes externos e internos (3) son: el estado panameño, que demanda información de matrícula y de migración, organizaciones públicas o privadas que compiten y se dedican a producir bienes o prestar servicios similares. También los profesionales por iniciativa individual son clientes de este sistema conductual. A nivel interno son usuarios o clientes todas las dependencias que demandan servicios o que proveen de información al sistema.

En el caso de la ULACIT la Red Laureate international Universities es el más importante cliente y proveedor de los recursos que son necesarios para el todo el proceso (4). Estos recursos son el personal académico y de apoyo, los recursos financieros, los recursos tecnológicos, el ambiente físico, la infraestructura y la dotación de equipos y suministros.

El proceso (5), destaca los aspectos que se requieren para la formación del recurso humano en todos sus niveles. Los procesos claves (programas académicos), los procesos de dirección (planificación, captación y asignación de recursos) y los otros procesos de apoyo. En el **anexo** del entorno de la oficina de registro están todas las dependencias con que opera la universidad y los procesos que se generan de esta actividad universitaria.

El proceso proporciona información de retorno (6) a los insumos o recursos con datos acerca de cuánto tiempo se toma en formar a un egresado, así como el costo y la calidad de los procesos, con el propósito de ayudar al sistema conductual a tomar decisiones y acciones para corregir o seguir el rumbo que se ha propuesto. Los clientes indican su satisfacción con los servicios que prestan los egresados y ponderan su calidad a través de información de retorno del cliente (7).

El sistema estaría incompleto sin la consideración de la competencia (8), que son las universidades y otros institutos u organizaciones que prestan servicios de educación de

postgrado y que compiten con la ULACIT por los clientes que se requieren para llevar a cabo satisfactoriamente el proceso de formación<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Para ampliar sobre este tema del desempeño global de una universidad, remítase a artículo de internet: Indicadores de desempeño clave para unidades académicas universitarias de Yáber Guillermo y Valarino Elizabeth. Web: <http://prof.usb.ve/gyaber>.

## **CAPITULO III**

### **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Situación actual**

El enfoque de sistema y de gestión expuesto arriba, permitió constatar que la universidad presentaba debilidades en sus procesos de dirección, pues no contaba con evaluaciones de su desempeño y, por tanto, con los indicadores de gestión universitaria. La evaluación de su misión a través de los procesos que se derivan de sus objetivos, fines y metas permiten introducir los correctivos para una gestión más eficiente.

Otros problemas menores que son fácilmente superables, son consecuencia de la falta de un sistema estadístico y de indicadores de gestión:

- Se generan demoras en la captación de las ofertas académicas y consecuentemente el Comité de oferta no cuenta con la información real y oportuna lo que provoca un atraso en la matrícula.
- No existen controles internos de la información que se genera y del uso que tengan a bien darle los usuarios internos. Consecuentemente, no hay una información validada y depurada.

- Los formularios de entrada de información a pesar de que generan estadísticas no están diseñados para el manejo explícito de información estadística, es decir no están enumerados, no hay instructivos y no están fechados.

La Universidad no cuenta hasta ahora con una evaluación integral de su gestión, del mismo modo que no existen estudios sobre tendencias y análisis de indicadores de rendimiento.

Por lo anterior, se decidió en esta etapa de diseño, desarrollar un sistema estadístico que posibilite el control interno de gestión, garantice la disponibilidad, integridad, seguridad y calidad de la información.

Dado que el interés de este trabajo es el diseño de un sistema estadístico de gestión universitaria y como es requisito establecer el origen de la información o insumo para desarrollar estos indicadores, en nuestro caso, es importante aclarar, que la universidad ya cuenta con un sistema de información (Sistema de registro) y que la mayor parte de los datos son capturados en esta oficina que responde a la Secretaría General.

Esta oficina maneja otros sistemas de Información a saber: Sistema de Aulas, Sistemas de Egresados, Sistema de Documentos, Sistema de Reclamos y el Sistema de Requisiciones Administrativas.

## **3.2 Aspectos a desarrollar**

En la fase de diseño, se pretende cubrir estas etapas que definen la fase de adecuación del sistema y que corresponden a estas actividades:

### *3.2.1 Planeación académica:*

- Adquirir, adecuar e implantar el sistema estadístico de gestión universitaria

### *3.2.2 Procesos y procedimientos:*

- Definir el dominio completo de los procesos y procedimientos involucrados en el sistema estadístico.
- Evaluar los procesos y procedimientos actuales involucrados en el sistema estadístico.
- Diseñar o mejorar los procesos y procedimientos
- Determinar indicadores de gestión por proceso.

### *3.2.3 Estructura de funcionamiento*

*Definir el modelo organizacional de funcionamiento de la unidad de estadística, y su relación con la oficina de registro y la dirección de informática.*

### *3.2.5 Información*

Redefinir el modelo de datos y el esquema de administración de información.



Las siguientes actividades pertenecen a la etapa de implementación:

#### *3.2.6 Normatividad*

- De acuerdo a los resultados del diagnóstico, identificar y evaluar la normatividad existente.
- Rediseñar y proponer mejoras a la normatividad académica existente.
- Establecer mecanismos internos que garanticen el cumplimiento de la normatividad.

#### *3.2.7 Capacitación*

- Capacitar a los funcionarios relacionados con el sistema de información y el sistema estadístico

### **3.3 Tipo de diseño**

El diseño más viable es un modelo centralizado y se ubicaría en la Dirección de Informática. En la práctica esta dependencia viene desarrollando algunas tareas de reporte e informe estadístico esporádicamente, a falta de una unidad estadística.

Este modelo funcionaría bajo supervisión del director de informática, pero habría que definir de forma más clara sus funciones, y formalizar con todos las actividades mencionadas arriba para constituirlo en sistema funcional y eficiente. Se manejarán las estadísticas que corresponden a los procesos de admisión y de oferta académica.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS Y DISEÑO DEL SISTEMA**

#### **4.1 Definición de requerimientos**

La propuesta de un sistema estadístico para la ULACIT es muy fácil de atender en la actual circunstancia, con tan sólo introducir algunos cambios de forma., como veremos a continuación.

En ese sentido, un aspecto favorable es que la universidad tiene muy bien documentados sus procesos internos, y existen los formularios que acompañan cada uno de estos procesos, lo que agilizaría la implementación de este diseño.

Otra ventaja es que el personal involucrado en los procesos académicos ha participado en cursos de análisis de procesos, desarrollados por empresas consultoras externas. En uno de estos cursos se generó, precisamente, el manual de procedimientos que nos ha servido de referencia en esta investigación para dar seguimiento a los procesos académicos.

Cómo valor agregado, la Universidad cuenta con tecnología de información apropiada para cada una de sus áreas administrativas, lo que permite desarrollar los procesos académicos, administrativos y financieros de forma automatizado y contando, a su vez, con sendas bases de información académica y financiera, lo que en principio facilitaría

la puesta en marcha del propio sistema ya que no requiere de una inversión adicional en esta tecnología.

Según las entrevistas realizadas, el personal considera que la universidad documenta todos sus procesos y los registra de manera sistemática, pero no realiza las tareas de seguimiento, validación y depuración de la información con la frecuencia y oportunidad requerida por todos los usuarios. Esta labor unida a la formulación de informes y reportes, así como la generación y seguimiento de los indicadores de gestión, serían responsabilidad de la nueva unidad estadística con apoyo del resto del personal de esta dependencia.

Para la implementación del sistema estadístico se recomienda que se impulse un plan de inducción y formación, que incluya a proveedores y usuarios internos, fundamental para el buen funcionamiento y continua mejora del sistema, al tiempo que se actualizan sus capacidades y por tanto se desarrolla su potencial.

## **4.2 Análisis del sistema estadístico**

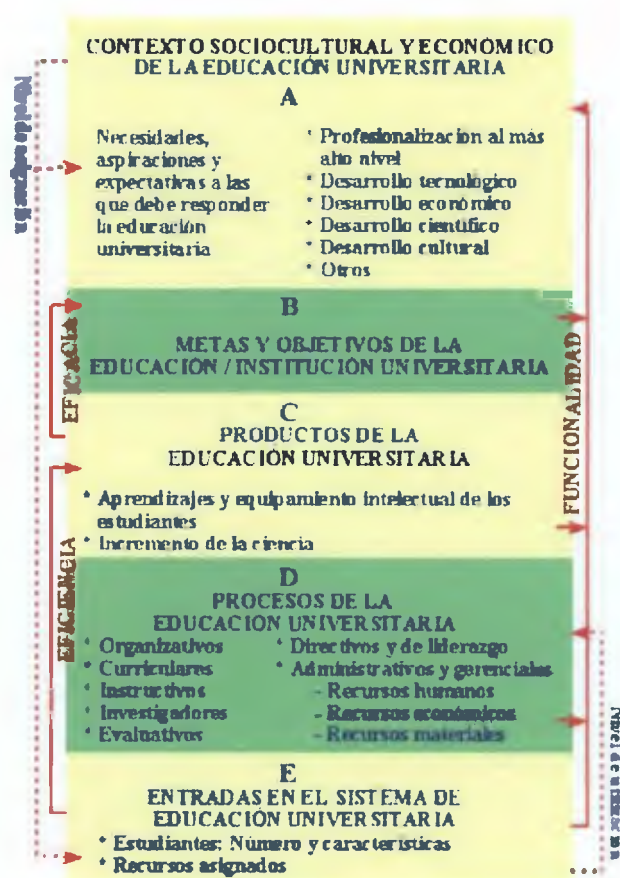
### **4.2.1 Aspectos metodológicos**

#### **4.2.1.1 Concepto de calidad en la educación:**

Un elemento importante para definir las variables de interés para el desarrollo de los indicadores parte de la ***conceptualización*** de la calidad de la educación, vista como

una relación de elementos de la educación universitaria o de instituciones concretas integrados en un sistema.

Se trata de identificar las relaciones entre los componentes de contexto, entrada, proceso, producto y propósitos del sistema y valorarlas en función de un conjunto de reglas bien establecido, derivado de un principio general; la calidad de la educación viene definida por un conjunto de *relaciones de coherencia* entre los componentes de un modelo sistémico de Universidad <sup>3</sup>o de plan de estudios universitario conducente a un título. He aquí el modelo:



<sup>3</sup> Arturo de la Orden Hoz. Desarrollo y validación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. Web: [http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1\\_2.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1_2.htm)

De acuerdo con la regla general, la calidad de la educación universitaria supone una relación de coherencia de cada uno de los componentes del sistema representado en un modelo con todos los demás.

En algunos casos, esta relación de coherencia o incoherencia será patente, dada la proximidad estructural y/o funcional entre los componentes relacionados. Tal sería el caso, por ejemplo, de la relación postulada entre "Metas y objetivos de la educación universitaria" (B) y las "Necesidades sociales" (A); o entre "Productos de la educación universitaria" (C) y "Metas y objetivos" (B). En estos casos, la relación aparece como directa e inmediata. En otros casos, la relación sería menos evidente, como, por ejemplo, la hipotetizada entre "Procesos de gestión" (D) y "Necesidades sociales" (A). Aquí se trata de relaciones indirectas y mediatas.

Pero cualquier ruptura en la red de coherencias entre componentes supondría una limitación más o menos severa de la calidad educativa.

A los efectos de definir los factores más importantes que teóricamente pueden integrar el concepto de la educación universitaria, destacaremos básicamente las relaciones centradas en los tres componentes siguientes:

- Expectativas y necesidades sociales (A).
- Metas y objetivos de educación universitaria (B).
- Productos de la Universidad (C).

En primer lugar, la coherencia entre, por un lado, inputs, procesos, productos y metas y, por otro, expectativas y necesidades sociales define la calidad de la educación universitaria como *funcionalidad*.

En segundo lugar, la coherencia del producto con las metas y objetivos define la calidad de la educación universitaria como *eficacia o efectividad*.

En tercer lugar, la coherencia entre, por un lado, input y procesos y, por otro, producto, define la calidad de la educación universitaria como *eficiencia*.

En síntesis, lo que genéricamente denominamos calidad de la educación universitaria, según esta teoría, se identifica con un complejo constructo explicativo de valoraciones, apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión, a su vez, de un conjunto integrado de relaciones de coherencia entre los componentes básicos de la educación o de una institución universitaria concebidos como un sistema.

La calidad, en esta perspectiva, aparece como un continuo escalar cuyos puntos representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia, mutuamente implicados. Su grado máximo, la excelencia, supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes principales representados en el modelo sistémico.

Para desarrollar este sistema se procedió entonces a aplicar el esquema de organización y gestión. Las categorías que definen el sistema conductual y que permiten evaluar su desempeño son: *efecto, impacto, eficacia, eficiencia, economía y calidad*.

Las variables requeridas para calcular los indicadores de gestión para la unidad académica son: a) año fiscal; b) nuevos ingresos a programas de doctorado; c) nuevos ingresos a programas de maestría; d) matrícula anual, e) egresados de maestría; h) egresados de doctorado; i) programas de postgrado vigentes.

#### **4.2.1.2 Criterios de clasificación de los indicadores**

A continuación se presenta los criterios de claisficaión de los indicadores, previo a su cálculo para una fácil identificación y clasificación.

##### **a) Efecto:**

se refiere a la repercusión inmediata en el entorno de los resultados, productos o servicios prestados por una organización o unidad. Para la Ulacit, el efecto se refiere al número de egresados por año fiscal.

##### **b) Impacto:**

Explica la repercusión a mediano y largo plazo que producen al entorno, los resultados, productos o servicios prestados por la organización o unidad. Para la ULACIT el impacto se refiere al número de egresados por año.

### **c) Eficacia:**

Es la relación que existe entre la cantidad de productos, servicios o resultados que se producen y las metas programadas. El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

Es posible obtener medidas de eficacia, en tanto exista claridad respecto de los objetivos de la institución. Por ejemplo, la opinión de sus egresados sobre la calidad del servicio. Esto se puede medir mediante una encuesta con los estudiantes, profesores o administrativos o mediante un buzón de sugerencias.

En la ULACIT la eficacia se pudiera medir por el número de egresados por año fiscal dividido entre la meta programada de egresados para ese año fiscal. Una vez se establezcan las metas de graduados por año, la construcción de este indicador será posible.

### **d) Eficiencia:**

El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la productividad física, con su costo.



En el ámbito universitario se pueden obtener mediciones de productividad física, relacionando el número de alumnos matriculados atendidos, con el nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias etc.).

Un segundo grupo de indicadores que apunta a la eficiencia son los que relacionan volúmenes de bienes y servicios o recursos involucrados en la producción, con los gastos administrativos incurridos por la institución.

Un ejemplo de esta medida es la que establece la relación entre los resultados y la cantidad de recursos empleados para su obtención. En la ULACIT se puede medir la eficiencia dividiendo el Efecto (graduados por año) entre el número de admitidos tres años antes (especialización y maestría) o el número de admitidos cuatro años antes (para el caso del doctorado), multiplicado por 100.

#### **e) Calidad:.**

La calidad del servicio es una dimensión específica del concepto de eficacia que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son elementos de la calidad factores tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención.

Un modo directo de medir estos conceptos es a través de encuestas periódicas a los usuarios. Una manera indirecta de conocer su grado de satisfacción con el producto, es el resultado de procesar la información recibida a través de libros o buzones de reclamos.

La calidad en términos universitarios, se refiere a la cantidad, grado y oportunidad en que el servicio o producto satisface la necesidad del beneficiario o usuario. Este indicador se puede obtener dividiendo el número total de programas acreditados por la Universidad de Panamá (Institución que certifica que los programas de postgrado cumplen con los requisitos mínimos para operar nacionalmente), vigentes para el año fiscal, entre el total de programas, multiplicado por 100

**f) Economía:**

Consiste en utilizar apropiadamente los insumos (calidad y cantidad), con el menor costo posible, con relación a los programas de la organización y con las condiciones que presenta el mercado. Este aspecto se calcula, dividiendo el número total de programas amparados por convenios de co-financiamiento vigentes para el año fiscal, divididos entre el número total de programas vigentes para el año fiscal, multiplicados por 100.

Otra manera de medir la Economía es mediante la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional.

La administración de recursos exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de ingresos, cuando ésta no interfiere con la misión institucional.

Algunos indicadores de economía de una institución se relacionan con la capacidad de autofinanciamiento, la eficacia en la ejecución de su presupuesto o la baja morosidad en el pago de las obligaciones de sus clientes.

Algunos autores agregan otras 3 categorías como son:

**g) Cobertura. Diseñados para conocer la contribución de las** instituciones en la provisión u oferta de programas y la atención oportuna de las demandas de la sociedad

**h) Equidad. Destinados a medir el esfuerzo institucional por brindar** apoyo a los sectores más vulnerables de la sociedad.

**i) Pertinencia.** La pertinencia, esto es, deben referirse a los procesos y productos esenciales de la institución, de modo que reflejen integralmente el grado de cumplimiento de sus objetivos institucionales tendientes a constatar la capacidad de proyección, interacción, integración y asociación de las instituciones con el sector externo en los ámbitos oficial y privado..

En resumen, la medición de la gestión de una institución requiere del desarrollo de un conjunto armónico y sistemático de indicadores de gestión que abarquen, con un adecuado conocimiento de sus posibles interrelaciones, las dimensiones de Economía (manejo adecuado de los recursos financieros), Eficacia (logro de los objetivos institucionales), Eficiencia (ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos) y Calidad del Servicio (satisfacción de los requerimientos de los usuarios).

La calidad de la gestión de una institución sólo puede ser evaluada en relación a alguna base o estándar.

Para tales efectos se sugiere tres posibles bases de comparación, las cuáles no son excluyentes entre sí:

- a. Con respecto a la calidad de la gestión de la institución en los años anteriores.  
-Es recomendable medir y comparar los valores absolutos de cada variable.

b. Con respecto a la calidad de la gestión de instituciones similares o comparables.

-Busca similitudes con otras instituciones del medio.

c. Con respecto a lo que fue planeado o presupuestado para un período determinado.

### **4.3 Diseño del sistema estadístico**

#### **4.3.1 Variables que son posibles de medir:**

Los indicadores deben ser viables. La ULACIT cuenta con tres bases de datos provenientes de sistemas de información independientes y que posibilitan la construcción de indicadores a través de esta información.

En primer lugar se encuentra el **Sistema de información Presupuestario Financiero Económico y Contable:**

Realiza la gestión de contabilidad, presupuesto, tesorería y liquidaciones de forma integrada, efectuando las retenciones en los pagos. Controla el ingreso de recursos y tiene interfase con el sistema de liquidación de haberes.

En segundo lugar, esta el **Sistema de información de Gestión de Personal**, que administra la gestión del personal a través de la oficina de recursos humanos,

complementándose con información de gestión de la planta docente y administrativa y de licencias. Se obtiene como resultado del sistema la liquidación de los sueldos, las retenciones, etc.

En tercer lugar, se encuentra el **Sistema de Gestión Académico** que realiza la gestión de alumnos, desde la matriculación hasta el egreso, complementándose con gestión de aulas, planificación de exámenes, Asignación de jurados, etc. En este sistema se carga la información de alumnos nuevos inscriptos, regulares y egresados de la universidad.

#### **4.3.2 Variables a considerar en el diseño:**

Para los efectos de este trabajo sólo se presentan las variables que tienen que ver con la gestión académica, es decir la que contiene el **Sistema de Gestión Académico**.

Esto no quita que para un futuro, una vez que se implemente el sistema estadístico se pueda integrar las tres bases de datos, ya que son compatibles, y explorar toda una gama de indicadores bajo las diversas categorías que hemos estado mencionando dentro de los criterios de economía, eficiencia, eficacia, impacto y efecto.

El conjunto de estas variables se encuentra en el **anexo C** que contiene un resumen de los principales campos de los alumnos nuevos inscriptos, regulares y egresados de la universidad.

Estas son:

1. Oferta de programas doctorales
2. Oferta de programas de maestría
3. Total de estudiantes matriculados pertenecientes a los estratos identificados del 1 al 8, de acuerdo al nivel de ingreso mensual del estudiante, con los respectivos rangos: Menos de 400, 401-600, de 601-800, de 801-1,000, de 1001-1,200, de 1,201 a 1,400, de 1,401 a 1,600 y de 1,601 y más.
4. Total de estudiantes matriculados en programas de pregrado.
5. Número de estudiantes matriculados en programa de doctorados
6. Número de estudiantes matriculados en programas de maestrías.
7. Número de matriculados por primera vez, en primer curso, en programas presenciales de pregrado de la ULACIT, en el año.
8. Número de matriculados por primera vez, en primer curso, en programas presenciales de pregrado ofrecidos en el país, en el año.
9. Número de estudiantes graduados en el año, en programas de maestría de la ULACIT.
10. Número de estudiantes graduados en el año en programas de pregrado en la ULACIT
11. Total de graduados en el país, en programas de pregrado , en el año.
12. Número de docentes de planta con título de magíster.
13. Total de docentes de planta.

Estas estadísticas permiten desarrollar algunos indicadores (Ver **Anexo D**) que tomaremos de ejemplo para dar inicio al sistema, y que posteriormente se pueden ir incorporando otros más complejos en cuanto se establezca el sistema y se determinen las prioridades de la institución en cuanto a su evaluación interna y seguimiento de objetivos y metas.

Las mediciones y evaluación de los indicadores para estas categorías se presentan a  
Continuación:

#### **4.3.3 El diseño y la definición de controles internos**

En los antecedentes de la institución se mencionó que la universidad tiene debidamente documentada todos sus procesos y que dos de estos procesos contienen la información necesaria para iniciar nuestro diseño de sistema estadístico.

Estos procesos están documentados y hemos querido aprovechar la oportunidad para sistematizar la documentación a que hacen referencia estos procesos. En efecto, la universidad cuenta con los formularios donde se recoge información valiosa sobre los estudiantes y sobre los docentes y oferta académica.

Sin embargo, estos formularios carecen de identificación (enumeración), y no se lleva un control de entradas y salidas, ya que su proceso esta automatizado.



Esta situación deberá corregirse a través de libros de registros y sus respectivos valores y datos de verificación, firmas responsables que contribuyan a dar formalidad al sistema.


#### **4.3.4 Manual de procedimientos**

En el siguiente ***manual de procedimientos*** se plantea la situación de los procesos pertinentes a la información esencial para desarrollo de las estadísticas del sistema.

Este manual contempla los procedimientos y correctivos a la situación actual de manera que supla las necesidades y deficiencias encontradas en la etapa de diagnóstico.

Para los efectos se contemplan dos procedimientos relacionados con la ***Admisión*** y la ***Oferta académica***, ya que estos dos procesos son los que generan la mayor información que inicialmente se ha planteado para el sistema estadístico.

Como se ha señalado anteriormente, es la oficina de registro la dependencia que tiene que ver directamente con la captura del producto que se genera de estos procesos. Pero es la dirección de informática la que administra las bases de datos que se generan con estos procesos.

|  |   |  |                          |
|--|---|--|--------------------------|
| <b>ULACIT</b><br> | Manual de Procedimientos Administrativos  |  | Número de Procedimiento: |
|  | Nombre del Procedimiento:<br>Proceso de actualización de documentos y registro del estudiante |  | No. de Revisión:         |
|  |   |  | Fecha de Rev.:           |
| RESPONSABLE<br>D.R.  |   |  | No. de Página            |
|  |   |  | Fecha de Emisión         |

#### 1.0 TÍTULO:

**Proceso de actualización de documentos y registro de los estudiantes de Licenciaturas y postgrados.**

#### 2.0 PROPÓSITO:

Ingresar y actualizar el historial del estudiante dentro del sistema de información académico, para generar estadísticas de matrícula y demás características de los estudiantes.

#### 3.0 OBJETIVO:

Actualizar la documentación entregada por el estudiante para el ordenamiento y control de su expediente.

#### 4.0 RESPONSABILIDADES:

##### 4.1 Admisión

Envía formulario de admisión con documentación de primer ingreso en cada una de las carreras en cada cuatrimestre.

##### 4.2 Oficial de Registro

Recibe el formulario de admisión y actualiza la documentación de los requisitos de primer ingreso.

#### 5.0 ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN:

Esta información actualiza el historial del estudiante y sirve a todas las dependencias involucradas en el seguimiento académico del estudiante, tanto para expedir notas o certificaciones. Por ejemplo Secretaría general y Registro.

## 6.0 REFRENCIA DE DOCUMENTOS ASOCIADOS

Carnet del estudiante

Manual de procedimientos del departamento de registro

## 7.0 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

### SOLICITUD DE ADMISIÓN EN LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS

#### 7.1 ADMISIÓN.

Envía al Departamento de registro las solicitudes de admisión para su registro en el sistema automatizado.

#### 7.2 DEPARTAMENTO DE REGISTRO

Recibe la documentación de los requisitos de primer ingreso por el estudiante pregunta el número de carnet, entra al sistema de documentos y actualiza los documentos entregado por el estudiante. De no estar completo en los documentos notifica al estudiante que debe cumplir con la entrega de los documentos para completar su expediente. Engrapa los documentos y coloca el número de carnet para ser colocados en el expediente

#### 7.3 UNIDAD DE ESTADÍSTICA

##### 7.3.1 SUPERVISOR:

Recibe, corrige e introduce los cambios en la base de datos.

Elabora el listado de usuarios internos a los que se les distribuirá los documentos estadísticos. Este listado incluye a los Decanos, Rectoría, Secretaría general y Supervisora del departamento de registro.

Prepara nota remisoría firmada por el Director de Informática.

Distribuye y controla el envío de los documentos mediante acuso de recibo.

## 8.0 DEFINICIONES/GLOSARIO DE TÉRMINOS:


No aplica

## 9.0 ANEXOS/FORMATOS (FORMAS):

| No. | No. FORMA | TÍTULO                              |
|-----|-----------|-------------------------------------|
| 1   | DI/02     | FORMULARIO DE SOLICITUD DE ADMISIÓN |

## 10.0 DISPOSICIONES GENERALES:

No Aplica.

|  |  |  |                          |
|--|--|--|--------------------------|
| <b>ULACIT</b><br> | Manual de Procedimientos Administrativos   |  | Número de Procedimiento: |
|  | Nombre del Procedimiento:<br>Proceso de actualización de ofertas académicas para los programas de licenciaturas y postgrados |  | No. de Revisión:         |
|  |  |  | Fecha de Rev.:           |
| RESPONSABLE<br>D.R.  |  |  | No. de Página            |
|  |  |  | Fecha de Emisión         |

#### 1.0 TÍTULO:

**Proceso de actualización de ofertas académicas para los programas de licenciaturas y postgrados.**

#### 2.0 PROPÓSITO:

Dar a conocer el listado de las materias, nombre del profesor y fecha de inicio y final del cuatrimestre.

#### 3.0 OBJETIVO:

Captar las diferentes ofertas académicas de materias por trimestre o cuatrimestre que ofrece la universidad a sus estudiantes.

#### 4.0 RESPONSABILIDADES:

- 4.3 Decanatos  
Enviar en cada cuatrimestre las materias a ofertar en las diferentes carreras.
- 4.4 Oficial de Registro  
Recibir las ofertas de todas las carreras por parte de los decanatos

#### 5.0 ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN:

Todas las unidades académicas y administrativas que requieran de este servicio para la programación de sus actividades.

#### 6.0 REFERENCIA DE DOCUMENTOS ASOCIADOS

- Listado de códigos de materias
- Manual de procedimientos del departamento de registro

## 7.0 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

### RECEPCIÓN Y REGISTRO DE LAS OFERTAS ACADEMICAS

#### 7.1 DECANATOS DE CIENCIAS EMPRESARIALES, DERECHO Y CIENCIA Y TECNOLOGÍA.

Envía al Departamento de registro las ofertas académicas preliminares para la creación en el sistema automatizado.

#### 7.2 DEPARTAMENTO DE REGISTRO

Recibe el listado preliminar de materias a ofertas el cual contiene los códigos de las materias, nombre de las materias, nombre del profesor, día, hora, fecha de inicio y fecha final de cuatrimestre o trimestre a iniciar.

Entra a la Opción de Calendario Académico y inserta la fecha del Cuatrimestre a iniciar, carnet inicial, día de inicio de la matrícula, día final de la matrícula, tipo de carrera, en caso de ser Maestría, selecciona el tipo de maestría a crear, tipo de horario (sabatino, semanal), código de la oferta relacionada, estado de la oferta (cerrada ó abierta).

Una vez creado la nueva fecha del cuatrimestre o trimestre a iniciar, entra al sistema de aulas y procede a crear la oferta en el mismo.

Inserta los datos solicitados en la opción de creación como: fecha del cuatrimestre, selecciona la oferta a crear, código de la materia, código de grupo, un día (en el caso de ser una oferta normal), y varios días en el caso de ser una oferta especial en la cual una materia puede darse en varios días u horarios, horario en que se dictará la materia, cantidad de cupos disponible, asigna una aula acorde a la cantidad de cupos y selecciona la opción aceptar para guardar creación del registro en el sistema.

Luego de captado todos los registros de la oferta entra en la opción de actualización de oferta y selecciona la fecha del cuatrimestre o trimestre, código de la oferta, estado de la oferta (preliminar u oficial), por último selecciona el botón de aceptar para actualizar todos los registros captados.

### 7.3 UNIDAD DE ESTADÍSTICA

#### 7.3.1 SUPERVISOR:

Recibe, corrige e introduce los cambios a la base de datos.

Elabora el listado de usuarios internos a los que se les distribuirá los documentos estadísticos. Este listado incluye a los Decanos, Rectoría, Secretaría general y Supervisora del departamento de registro.

Prepara nota remisoría firmada por el Director de Informática.

Distribuye y controla el envío de los documentos mediante acuso de recibo.

### 8.0 DEFINICIONES/GLOSARIO DE TÉRMINOS:

No aplica

### 9.0 ANEXOS/FORMATOS (FORMAS):

| No. | No. FORMA | TÍTULO                           |
|-----|-----------|----------------------------------|
| 1   | DI/01     | FORMULARIO DE OFERTAS ACADÉMICAS |

### 10.0 DISPOSICIONES GENERALES:

No Aplica.

#### **4.3.5 Unidad estadística**

Para la implantación del sistema de Gestión de la ULACIT se recomienda nombrar una unidad estadística que estaría integrada al sistema de información actual. Esta unidad

sería el encargado de impulsar y poner en marcha el sistema de gestión de la universidad.

Su supervisor inmediato sería el Director de informática y se integraría como una unidad adicional al esquema organizacional vigente.

Es una ventaja que presenta la universidad ya que no se requiere de mayores cambios organizacionales para implantar el sistema, ya que lo que se estaría agregando es una unidad de estadística que llene los requisitos, y que inclusive puede ser del mismo personal con que cuenta la dirección, en razón de que allí labora un personal calificado y familiarizado con esta temática.

## CONCLUSIONES

1. La ULACIT se encuentra en un proceso de reestructuración por lo que esta propuesta es de gran interés ya que vendría a complementar la labor de Planificación y Organización para mejorar su gestión.

Esta Institución presenta igualmente características ventajosas para implementar un sistema de estadística sin recurrir a grandes inversiones. Es decir, cuenta con toda la documentación necesaria para su funcionamiento, sólo habría que ajustarlo al nuevo modelo, tiene documentados sus procesos y procedimientos más importantes que recogen las principales actividades de la institución. Tiene un personal capacitado y altamente calificado en el tema de los procesos, y cuenta con varios sistemas de información automatizadas, que producen bases de datos actualizadas.

El diseño que se propone para esta institución es de fácil implantación ya que aparte de regular los procedimientos, sólo habría que agregar la unidad estadística, dentro de la organización interna de la Dirección de Informática.

El producto de este sistema estadístico debe dar respuesta a corto plazo a los requerimientos de evaluación y seguimiento de la gestión académica con información ágil, confiable y oportuna.



## RECOMENDACIONES

Para garantizar la viabilidad de esta propuesta las autoridades deben incorporarla al Plan estratégico.

Se deben establecer metas cuantificables, claras y viables para poder seguir desarrollando otros indicadores más complejos y de mayor alcance

El sistema de indicadores debe verse en su conjunto y no a meros aspectos medibles por separado. Es un sistema y como tal debe enfocarse para evitar caer en el economicismo, y dejar de lado aspectos importantes como eficiencia, calidad, eficacia, equidad, etc.

Este sistema de indicadores debe siempre responder al contexto económico y social para cumplir con su noble misión de centro de enseñanza y debe concebirse con criterio de flexibilidad que le permita ajustarse a los cambios.

## **BIBLIOGRAFIA**

1. Sonía arbeláez Apuntes de clase del seminario Diseño de sistemas estadísticos.
2. Arturo de la Orden Hoz Desarrollo y Evaluación de un modelo de calidad universitaria como base para su evaluación. Universidad Complutense. España. 2003.
3. ONU. INEGI. Metodología para el Diseño de Sistemas de Información. Perú. 2002.
4. AUE. Documento. Evaluación Institucional de la Universidad de Málaga Informe de evaluadores de la Asociación de Universidades Europeas. 2003.
5. Evans. J y Lindsay W. Administración y control de la calidad. Cuarta Edición. México. 2002.
6. Angélica Mondragón ¿Qué son Indicadores? Revista de Información y Análisis # 19. 2002.
7. Pedro Carrasquilla. Manual para la elaboración y publicación de Cuadros Estadísticos. Cuarta Edición. Contraloría General de la República. Panamá. 2004.

## **ENTREVISTAS**

- |                     |   |
|---------------------|---|
| Noemi Castillo      | Rectora Magnifica de la ULACIT                |
| Lic. Blanca Pérez   | Supervisora de la Oficina de Registro. ULACIT |
| Lic. Enrique Olmedo | Director de Informática                       |

# ANEXOS

**ANEXO A**  
**ENTORNO DE LA UNIDAD DE REGISTRO**

## ENTORNO DE LA UNIDAD

| UNIDAD CON QUE SE RELACIONA EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO | RELACIÓN DE VINCULACIÓN  |
|---|--|
| <b>Admisiones de Licenciatura y Postgrados</b>          | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Expedientes de los estudiantes de primer ingreso que entren a la ULACIT.</li><li>b. Documentos de Admisiones de los estudiantes de Licenciatura de primer ingreso.</li><li>c. Solicitud de confección del carnet estudiantil, para gozar de los</li></ul> <p>Recibe de Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Diplomas en portatitulos por carrera y promoción para cada graduación.</li><li>b. Certificados de los tres primeros puestos de honores en portatitulos por nivel académico (Técnico, Licenciatura, Maestría, Posgrado y Doctorado en cada promoción graduada.</li><li>c. Recibe de Departamento de Registro las medallas de los tres primeros puestos de honores en portatitulos por nivel académico de Técnico, Licenciatura, Maestría, Posgrado y Doctorado en cada promoción graduada.</li><li>d. Listado de los estudiantes graduados por carrera y promoción para la planificación de las metas de matrícula para los niveles de licenciaturas y técnicos.</li></ul> |

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Control de Ingresos</b> | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Listados de emisión de créditos oficiales para la impresión oficial.</li> <li>b. Informes de pagos de derechos de graduación de los estudiantes por carrera y promoción.</li> <li>C. Boleta del seguro educativo del estudiante, para el archivo en expediente.</li> <li>D. Expedientes de los estudiantes graduandos por carrera y promoción revisados financieramente.</li> <li>e. Formularios de Becas UNESCO de los estudiantes que se acogen a dicho plan.</li> </ul> <p>Recibe del departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Expedientes de los estudiantes graduandos para la revisión financiera por carrera y promoción.</li> <li>b. Listados de los estudiantes morosos por cuatrimestre de licenciatura para el control de los exámenes colegiados, por trimestre de maestrías y doctorado.</li> </ul> |
| <b>Caja</b>                | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Boletas de matricula por trimestres o cuatrimestres.</li> <li>b. Recibos diarios de pagos varios de los estudiantes.</li> </ul>   |

**Secretaria General**

Envía al Departamento de Registro:

- a. Los listados de notas oficiales por cuatrimestre o trimestre para la captura de las calificaciones en el sistema automatizado de notas.
- b. Reclamos de notas para corrección de las calificaciones estudiante y por materia.
- c. Convalidaciones para registrar en el historial académico del estudiante
- d. Cartas certificadas para refrendar la información solicitada por el estudiante institución.
- e. Guión de graduación para la verificación de la información de los nombres y menciones honoríficas de los graduandos por carrera en cada promoción.

Recibe del Departamento de Registro:

- a. Los créditos oficiales para la entrega a los estudiantes
- b. Carnet estudiantil para la firma del Secretario General y el sello de la Secretaría.
- c. Copia de las listas oficiales para el archivo de respaldo de la Secretaria General.
- d. Listado o disquette con la información de los graduandos por carrera para cada promoción, listado de tres primeros puestos de honores de los graduandos para cada nivel académico (Técnicos, Maestría, Licenciatura, Doctorado

y Posgrado).

- e. Estatus académico de estudiantes o historial académico según el caso de solicitud o institución que la requiere.
- f. Calendario de graduación de Licenciatura para la planificación de las sustentaciones de las Tesis.
- g. Ofertas académicas para el control de la entrega de Actas de calificaciones por trimestre o cuatrimestre.



|                         |  |
|-------------------------|--|
| <p><b>Decanatos</b></p> | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Oferta académica en forma preliminar para la creación en el sistema automatizado.</li> <li>b. Planes de estudios por carrera para la creación, actualización o modificación de los mismos.</li> <li>c. Convalidaciones internas de los estudiantes de Licenciatura y Técnicos para el control del rendimiento académico de cada estudiante y para el registro de las materias convalidadas en el sistema automatizado de captura de convalidaciones por estudiante.</li> <li>d. Resoluciones académicas por estudiantes que deban reposar en su expediente como parte de su historial académico.</li> </ul> <p>Recibe del Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Oferta académica impresa para su revisión, modificación y aprobación del Comité de Oferta.</li> <li>b. Planes de estudios actualizados para su revisión por los coordinadores de áreas académicas.</li> <li>c. Listado de estudiantes con palmas académicas en caso de que el coordinador del área Administración y Educación este encargado de coordinar la actividad.</li> </ul> |
|-------------------------|--|

|   |   |
|---|---|
| <b>Coordinación de las Carreras de Diseño de Interiores e Ingeniería Industrial, Carreras de Diseño Gráfico e Ingeniería Informática, Carrera de Derecho, Turismo, Administración Hotelera y Restaurantes; y Administración de Empresas Turísticas,</b> | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Oferta académica en forma preliminar para la creación en el sistema automatizado.</li> <li>b. Planes de estudios por carrera para la creación, actualización o modificación de los mismos.</li> </ul> <p>Recibe del Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Oferta académica impresa para su revisión, modificación y aprobación del Comité de Oferta.</li> <li>b. Planes de estudios actualizados para su revisión por los coordinadores de áreas académicas.</li> <li>c. Listado de estudiantes con palmas académicas en caso de que el coordinador del área de Ingeniería Industrial o Diseño de Interiores este encargado de coordinar la actividad.</li> </ul> |
| <b>Recepción</b>  | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Correspondencia dirigida al Departamento de Registro.</li> </ul> <p>Recibe del Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Solicitud verbal de voceo del personal de Registro.</li> </ul>   |
| <b>Servicios Estudiantiles</b>  | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Formularios de becas para la certificación de estatus de egresado o culminación del plan de estudios para la asignación del porcentaje de becas.</li> <li>b. Cartas de becarios para reposo en el expediente de cada estudiante.</li> <li>c. Cartas de estudiantes de Palmas Académicas para reposo en el expediente.</li> <li>d. Instructivo de la graduación para revisión de fechas o actividades relacionadas con el</li> </ul>   |

Depto. de Registro.

e. Copia de los nuevos convenios empresariales con ULACIT, al igual que los reglamentos (porcentajes, tablas de asignación, condiciones, etc) que los rigen.

Recibe del Departamento de Registro:

a. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, para la entrega del paquete promocional de egresado.

b. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, el control de la asistencia a la cena de graduación.

c. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, para la practica de graduación.

c. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, para el control de asistencia y ordenamiento de los graduandos en el acto de graduación.

d. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, para la confección del carnet de egresado.

e. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, para el control de la base de datos de becarios.

e. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado, para el control de la base de datos de becarios.

|                            |  |
|----------------------------|--|
|                            | <p>f. Los listados de graduandos por promoción por nivel de técnicos, licenciatura, posgrado, maestrías y doctorado con puestos de honores (tres primeros puestos por nivel académico) para la notificación.</p> <p>g. Los listados de los estudiantes con Palmas Académicas para elaboración y entrega de las cartas de invitaciones.</p> <p>h. Los listados de los estudiantes por carrera para la coordinación de actividades con las asociaciones estudiantiles.</p> <p>h. Los listados de los estudiantes egresados por carrera para la reunión de egresados para cada promoción.</p>   |
| <b>Servicios Generales</b> | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <p>a. Las medallas de los tres primeros puestos de honores para cada nivel por promoción.</p> <p>b. Los portatítulos de licenciatura, doctorado y maestrías por promoción graduanda.</p> <p>c. El programa de graduación para la revisión de los nombres, carreras, mención honorífica de los graduandos.</p> <p>d. Los materiales de requisición solicitados mensualmente por Registro.</p> <p>Recibe del Departamento de Registro:</p> <p>a. Listado de los estudiantes que ocupan los tres primeros puestos de honores por nivel para la confección de las medallas.</p> <p>b. Listado de los estudiantes graduandos por carrera para la requisición de los portatítulos para cada promoción.</p> |

|                   |   |
|-------------------|---|
|                   | <p>c. Listado de los estudiantes graduandos por carrera y promoción para la emisión del programa de graduación, el cual a la vez es entregado a la imprenta.</p> <p>d. Requisición de los materiales o recursos de oficina mensualmente.</p>  |
| <b>Biblioteca</b> | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <p>a. Los listados de estudiantes graduandos promoción que tengan multas por mal uso de los servicios de la biblioteca.</p> <p>Recibe del Departamento de Registro</p> <p>a. Los listados finales de estudiantes graduandos por promoción para la revisión de multas pendientes.</p> <p>b. El listado de los egresados por promoción, para el control de las consultas o préstamos de material bibliográfico.</p>   |
| <b>Computo</b>    | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <p>a. Los informes de notas por estudiantes de la base de datos vieja para el registro en matrícula, procesamiento y posterior captación de notas para la emisión de los créditos oficiales del estudiante.</p> <p>b. Los informes de los cambios en aplicaciones de consulta de usuario, ya sea creación, eliminación o modificación de las mismas.</p> <p>C. Los informes de notas de los estudiantes que presentan condiciones diferentes a los parámetros del sistema para la revisión de las actas y la depuración de la Base de</p> |

|                         |  |
|-------------------------|--|
|                         | <p>Datos.</p> <p>Recibe del Adepto. de Registro</p> <p>a. Las solicitudes revisión de notas por estudiantes del sistema viejo, para la emisión de créditos oficiales.</p> <p>b. Las solicitudes de nuevas aplicaciones para el mejoramiento de los procesos internos del departamento.</p> <p>C. Los informes de auditoria revisados y sustentados por Registro.</p>   |
| <b>Recursos Humanos</b> | <p>Envía al Departamento de Registro:</p> <p>a. Los reportes de los horarios del personal de Registro para la revisión supervisión de Jefe de Departamento.</p> <p>b. Las programaciones de los seminarios para la asistencia de los candidatos del departamento.</p> <p>c. El programa de los cumpleaños de los administrativos mensualmente.</p> <p>Recibe del Departamento de Registro</p> <p>a. Los reportes de horarios verificados y revisados por el Jefe del Adepto. de Registro.</p> <p>b. El listado de los candidatos participantes a seminarios.</p> <p>C. Las solicitudes tramitación de permisos para cada miembro de la unidad.</p> <p>d. Las solicitudes de vacaciones del personal de la unidad.</p> <p>e. Las constancias de permisos (certificados, justificaciones, certificaciones) para constancia de los expedientes.</p> |

|                            |   |
|----------------------------|---|
|                            | <p>f. Las solicitudes de pagos para los Profesores en categoría de docentes temporales de las tutorías dictadas a los estudiantes de licenciatura.</p>  |
| <b>Crédito Educativo</b>   | <p>Envía al Depto. De Registro:</p> <p>a. El informe de los estudiantes con crédito educativo con paz y salvo temporal para cada promoción graduanda.</p> <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. El informe de los estudiantes con mantienen crédito educativo para la revisión de su estatus financiero, para la participación de la graduación.</p>   |
| <b>Sección de Deportes</b> | <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Certificados de los participantes en las diferentes actividades deportivas para la asignación de número de registro-secuencia.</p> <p>b. Cronograma de las diferentes actividades deportivas coordinadas por la unidad de deportes.</p> <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Certificados de los participantes en las diferentes actividades deportivas con la asignación de número de registro-secuencia.</p> |
| <b>Planilla</b>            | <p>Envía al Depto. de Registro:</p> <p>a. Los comprobantes de Fondo de Cesantía para el personal de Registro.</p> <p>b. Los formularios de solicitud de descuentos de ahorros navideños para el personal de Registro.</p> <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Las solicitudes de pagos para los Profesores en categoría de docentes permanentes de las tutorías dictadas a los estudiantes de licenciatura.</p>                              |

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Relaciones Públicas</b>   | <p>Recibe del Depto. de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El listado de graduandos por carrera de Técnicos, Licenciatura, Maestría y Doctorado para la confección de Diplomas.</li> <li>c. El listado de graduandos por carrera de Técnicos, Licenciatura, Maestría y Doctorado para la publicación en el periódico.</li> <li>d. El listado de graduandos por carrera de Técnicos, Licenciatura, Maestría y Doctorado que ocupan los tres puestos primeros puestos de honores para la confección de sus certificados.</li> <li>e. El listado de graduandos administrativos y docentes por carrera de Técnicos, Licenciatura, Maestría y Doctorado para la entrega de regalos en la cena de graduación.</li> <li>f. El listado de los estudiantes con Palmas Académicas para la confección de los certificados y control del acto académico de premiación.</li> <li>g. Información para la actualización de la página WEB de ULACIT.</li> </ul> <p>Envía a Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Los diplomas de los estudiantes graduandos por carrera y promoción para la revisión de los nombres, cédulas, carrera, nivel y tomo-folio-asiento.</li> </ul> |
| <b>Presupuesto/Auditoria</b> | <p>Recibe de Registro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El listado de los graduandos por promoción y por carrera para la planeación de las metas de matrículas y para revisión de los ingresos por graduación.</li> <li>b. Las solicitudes sobre el historial académico de los estudiantes.</li> <li>c. Las copias de los comprobantes de</li> </ul>  |



|                             |   |
|-----------------------------|---|
|                             | <p>seguro-estudiantil en caso de muerte o accidente del asegurado.</p> <p>Envía a Registro:</p> <p>a. El control mensual del presupuesto aprobado.</p>  |
| <b>Contabilidad</b>         | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. El listado de los graduandos por promoción y por carrera la revisión de los ingresos por graduación.</p> <p>b. Los planes de estudios nuevos para el control de los ingresos por carrera.</p>  |
| <b>Librería</b>             | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. La requisición mensual de los útiles de oficina.</p> <p>b. Recibe de Registro el listado de los estudiantes matriculados en Práctica Profesional par la planeación de las fechas de empastes de tesis de los estudiantes de licenciaturas.</p> <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Los artículos de oficina solicitados por requisición mensual a Registro.</p> |
| <b>Educación Permanente</b> | <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Certificados de los participantes en los diferentes seminarios ofrecidos por la unidad para la asignación de número de registro-secuencia.</p> <p>Recibe de Registro</p> <p>a. Certificados de los participantes en los diferentes seminarios ofrecidos por la unidad con la asignación de número de registro-secuencia.</p>                                 |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Clínica Ortodoncica</b>  | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. La oferta impresa de los cursos de la Oferta de Ortodoncia para su revisión y posterior venta.</p> <p>Envía a Registro:</p> <p>a. El borrador de la oferta de Ortodoncia para que sea captada en el sistema de aulas.</p> |
| <b>Instituto de Idiomas</b> | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. La oferta impresa de los cursos de idiomas para su revisión y posterior venta.</p> <p>Envía a Registro:</p> <p>a. El borrador de la oferta de los cursos de idiomas para que sea captada en el sistema de aulas.</p>      |
| <b>Rectoría</b>             | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Los diplomas de graduandos y certificados de honores para la firma autorizada.</p> <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Los diplomas de graduandos y certificados de honores firmados para su posterior entrega.</p>            |

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Telemercadeo</b>             | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Listado de estudiantes graduandos por carrera para llamadas de aviso de actividades.</p> <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Informes de matrícula para estudios estadísticos externos</p>   |
| <b>Vicerrectoría Financiera</b> | <p>Envía de Registro:</p> <p>a. Parámetros financieros a seguir para matrícula, becas y porcentajes de descuentos</p> <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Informes académicos según solicitud de la unidad financiera.</p>  |
| <b>Presidencia</b>              | <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Correspondencia externa para su envío y control de entrega.</p>   |
| <b>Contratos</b>                | <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Renovación o cambios a contratos del personal de la unidad de Registro.</p>   |
| <b>Contraloría Académica</b>    | <p>Envía a Registro:</p> <p>a. Informes de estudiantiles para la revisión académica correspondiente a cada estudiante.</p> <p>Recibe de Registro:</p> <p>a. Los informes estudiantiles con la revisión académica realizada a cada estudiante.</p> <p>b. Las ofertas académicas impresas por nivel (licenciatura, maestrías, posgrado, doctorado), ordenadas por materia o profesor para las revisiones de contraloría académica.</p> |

**ANEXO B**  
**DESPERDICIO DE LA UNIDAD DE REGISTRO**

## ANEXO

### DESPERDICIOS DE LA UNIDAD

**Detectados en el Proceso de captación de oferta de las materias**

**Objetivo del Proceso: Imprimir las listas de licenciatura del primer cuatrimestre regular.**

| Falla detectada                                      | Frecuencia de la falla | Causa de la falla   | Tipo de desperdicio  | Consecuencia de la falla   | Solución Posible   |
|--|------------------------|---|--|--|--|
| Demora, en la Captación de la oferta de las materias | Ocasionalmente         | Los cambios en la oferta son demasiados y se dan en periodo de matricula. Disponibilidad de horarios de profesores y aspecto laboral definido. Profesores | Tiempo en espera de captación de cambios. Demora en impresión de oferta. | Comité de oferta no cuenta con la información real. Estudiantes en espera de la oferta académica para matricula, | Entrega a tiempo de captación de oferta por parte del Decanato. Estudio comparativo de los grupos de materias para abrir por parte de los Decanos, Contraloría Académica y Admisiones de |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  | nuevos no han<br>sido ingresados<br>en la base de<br>contratos |  |  | <b>Licenciatura</b><br><b>Estudio de</b><br><b>disponibilidad de</b><br><b>horarios de</b><br><b>docentes por parte</b><br><b>de los Decanos,</b><br><b>Contratos y</b><br><b>Recursos Humanos.</b><br><b>Revisión anticipada</b><br><b>del estatus laboral.</b><br><b>Ingreso de docentes</b><br><b>en la base de datos</b><br><b>de profesor nuevos</b><br><b>antes de enviar a</b><br><b>captación por</b><br><b>Decanato y</b><br><b>Contratos</b> |
|--|--|--|--|--|--|

## ANEXO C

### VARIABLES Y BASE DE DATOS

## ANEXO VARIABLES DE LA BASE DE DATOS

TABLA:

DESCRIPCION: Tabla donde se almacena la información general y personal del Estudiante.

| CAMPO          | TIPO DE DATO | DESCRIPCION   |
|----------------|--------------|---|
| CARNET         | CHAR         | Llave que identifica a un estudiante de la universidad.   |
| COD_CARRERA    | CHAR         | Identifica el código de la carrera que actualmente cursa el estudiante (Carrera Activa).                                    |
| SEXO           | CHAR         | Se define el sexo del Estudiante (Masculino, Femenino)  |
| ESTADO_CIV     | CHAR         | Identifica el estado civil del estudiante (Soltero, Casado, Divorciado, Viudo, etc.)  |
| INGRESO_MEN    | CHAR         | Define el Ingreso salarial por rangos para cada estudiante.   |
| ESTADO_EST     | CHAR         | Indicador que describe el estado actual del estudiante. Puede ser Activo, Inactivo, Graduado Activo, Retirado, entre otros. |
| FECHA_ING      | DATE         | Fecha de ingreso en la cual el estudiante se incorpora por primera vez a la Universidad.                                    |
| TIPO_COLEG     | CHAR         | Especifica el tipo de colegio del cuál proviene el estudiante(Privado, Público entre otros)                                 |
| TIPO_EMPRESA   | CHAR         | Especifica el tipo de empresa en que labora el estudiante (Gubernamental, Privada, etc.)                                    |
| FUENTE_ING     | CHAR         | En Este campo se especifica la fuente económica de ingreso del estudiante. (Padre, Madre, Propia)                           |
| NACIONALIDAD   | VARCHAR2     | Identifica la nacionalidad del estudiante.  |
| TURNO          | VARCHAR2     | Especifica el turno en el que asiste un estudiante a la Universidad (Diurno, Vespertino, Nocturno).                         |
| TEL_REFERENCIA | VARCHAR2     | No. De teléfono de quién refirió al estudiante en la Universidad.   |
| MEDIO          | VARCHAR2     | Campo que desposita por que tipo de medios se enteró el estudiante de la Universidad (Radio, Televisión, Prensa, etc.)      |
| OTRO_MEDIO     | VARCHAR2     | Campo que detalla cualquier otro medio por el cuál se enteró un estudiante de la Universidad.                               |
| ID_COLEGIO     | CHAR         | Código de colegio del cuál proviene el estudiante. Este código se relaciona con la tabla maestra de colegios.               |

\* Campos utilizados para mantener un control de una bitacora de creación y actualización de los registros.

OTRAS VARIABLES QUE SE PUEDEN INCORPORAR CON LA OFERTA ACADÉMICA Y LA OFERTA DE SERVICIOS DOCENTES.

| CAMPO         | TIPO DE DATO | DESCRIPCION   |
|---------------|--------------|---|
| NOM_PROFESOR  | VARCHAR2     | Almacena el nombre completo del profesor.   |
| CONDICIÓN_DOC | VARCHAR2     | Código de modificación de la oferta académica   |
| COD_CAR_DOC   | CHAR         | Identifica el código de la carrera donde imparte sus cursos el profesor (Carrera Activa). |



**ANEXO D**  
**INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA**

**ULACIT-LAURETE INTERNATIONAL UNIVERSITY - SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA**  
**ANEXO D: INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA**

| I. ÁREA SUSTANTIVA<br>DEPARTAMENTO<br>RESPONSABLE | INDICADOR  | DESCRIPCIÓN  | FÓRMULA DE CÁLCULO   | IMPLANTACIÓN |
|---|--|--|--|--------------|
| <b>1. ADMISIÓN</b>                                | 1.1. Inscripción de primer ingreso   | Total de estudiantes de matriculados en primer ingreso en las licenciaturas admitidos en el cuatrimestre. Se expresa en cifras absolutas y se puede desagregar por sexo y por carreras.                                      | $\sum X_i$ = Total de estudiantes admitidos en el cuatrimestre<br><br>X = Casos admitidos<br>i = cuatrimestre<br>1 = primero, 2 = segundo, 3=tercero.  | Corto Plazo  |
|   | 1.2. Tasa de Crecimiento de matrícula de primer ingreso                      | Nivel de crecimiento en la inscripción de estudiantes de primer ingreso comparado con el mismo cuatrimestre en el año anterior. Se expresa en porcentajes, si es positivo hubo crecimiento, si es negativo hubo disminución. | $(\sum X_i - \sum Y_i) / \sum Y_i \times 100$<br>= Matricula de primer ingreso en el cuatrimestre del periodo vigente / =Matrícula de primer ingreso en el cuatrimestre del año anterior) -1 x 100<br><br>$[(\sum X_i - \sum Y_i) - 1] \times 100$<br><br>X Casos resueltos periodo actual<br>Y Casos resueltos periodo anterior | Corto Plazo  |
|   | 1.3. Tasa de inscripción estudiantil   | Porcentajes inscritos en relación a los admitidos en el cuatrimestre   | $(\sum I_i / \sum A_i) \times 100$<br><br>$\sum I_i$ = Total de estudiantes inscritos<br>$\sum A_i$ = Estudiantes admitidos  | Corto Plazo  |
| <b>2. CONTROL DE INGRESOS</b>                     | 2.1 Índice de tramitación de expedientes de graduandos                       | Relación entre el número de expedientes auditados y el total de expedientes de graduandos en el cuatrimestre. Se expresa en %. También se puede obtener por carrera y promoción.   | $(\sum EGA_i / \sum G_i) \times 100$<br><br>(Número de expedientes de graduandos auditados en el cuatrimestre/ Total de expedientes de graduandos en el cuatrimestre) X 100  | Corto Plazo  |
|   | 2.2 Índice de morosidad estudiantil  | Es la relación entre el número de estudiantes morosos en el cuatrimestre actual y el total de estudiantes inscritos. Se expresa en porcentaje.   | $(\sum M_i / \sum I_i) \times 100$<br><br>$\sum M_i$ = Total de estudiantes morosos x cuatrimestre/ $\sum I_i$ Total de estudiantes inscritos x cuatrimestre) X 100  | Corto Plazo  |
|   | 2.3 Promedio de Tiempo para la tramitación de créditos y firma de documentos | Se refiere al tiempo promedio que toman los documentos para la consecución de firmas de las autoridades.   | $\sum (\text{Fecha para entrega de créditos} - \text{Fecha de la solicitud de créditos}) \times \text{cuatrimestre} / \text{Número de Solicitudes de crédito}$   | Corto plazo  |

**ULACIT-LAURETE INTERNATIONAL UNIVERSITY - SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA**  
**ANEXO D: INDICADORES DE GESTIÓN ACADÉMICA**

| I. ÁREA SUSTANTIVA<br>DEPARTAMENTO<br>RESPONSABLE | INDICADOR  | DESCRIPCIÓN   | FÓRMULA DE CÁLCULO  | IMPLANTACIÓN |
|---|--|---|---|--------------|
|   |  |   |   |              |
| <b>3. DECANATOS</b>                               | 3.1 Oferta de programas doctorales                                     | Total de programas a nivel de doctorado. Se expresa en cifras absolutas.  | $Di = \text{Número de programas doctorales por cuatrimestre}$   | Corto Plazo  |
|   | 3.2 Oferta de programas de maestrías                                   | Total de programas a nivel de maestría. Se expresa en cifras absolutas.   | $Mi = \text{Número de programas de maestrías por cuatrimestre}$   | Corto Plazo  |
|   | 3.3 Oferta de programas de licenciaturas                               | Total de programas a nivel de licenciatura. Se expresa en cifras absolutas.   | $Li = \text{Número de programas de licenciaturas por cuatrimestre}$   | Corto Plazo  |
| <b>4. SECRETARÍA GENERAL</b>                      | 4.1 Reclamos de notas  | Es el número de reclamos que realizan los estudiantes a los que se les da trámite en cada cuatrimestre por materia.   | $Ri = \text{Número de reclamos por materia}$  | Corto Plazo  |
|   | 4.2 Promedio de Tiempo para resolver los reclamos de notas por materia | Se refiere al tiempo promedio que toman los reclamos en resolverse para cada materia.   | $\Sigma (\text{Fecha para entrega del reclamo} - \text{Fecha de solicitud de reclamo}) \times \text{cuatrimestre} / \text{Número de Solicitudes de reclamos por materia}$                       | Corto Plazo  |
|   | 4.3 Promedio de Tiempo para resolver certificaciones                   | Se refiere al tiempo promedio que toman las solicitudes de certificaciones para la consecución de firmas.   | $\Sigma (\text{Fecha para entrega de la solicitud} - \text{Fecha de solicitud de certificación}) \times \text{cuatrimestre} / \text{Número de Solicitudes de certificaciones por cuatrimestre}$ | Largo Plazo  |
| <b>5. CONTRALORÍA ACADÉMICA</b>                   | 5.1 Formación en programas de licenciatura                             | Número de estudiantes matriculados en programas de licenciatura. Se expresa en cifras absolutas y puede calcularse para maestrías y doctorados  | $Eli = \text{Número de estudiantes en licenciatura}$  | Corto Plazo  |
|   | 5.2 Tasa de absorción de estudiantes                                   | Mide la capacidad de la institución para dar respuesta a la demanda por educación superior en el país. Se expresa en porcentajes y se puede obtener para programas de maestrías y doctorados.                                   | $\text{Número de matriculados por primera vez en pregrado en la ULACIT, en el año} / \text{Número de matriculados por primera vez en programas de pregrado en el país, en el año} \times 100$   | Largo plazo  |
|   | 5.3 Egresados en pregrado  | Mide el aporte de estudiantes graduados a la sociedad. Se expresa en cifras absolutas y puede obtenerse para maestrías y doctorados.  | $\text{Número de estudiantes graduados en programas de licenciaturas en la ULACIT}$   | Largo Plazo  |
|   | 5.4 Tasa de egresos en pregrado  | Mide la participación de la institución en el aporte de profesionales a la sociedad, en el conjunto de universidades del sistema de enseñanza superior. Se expresa en porcentaje y puede obtenerse para maestrías y doctorados. | $\text{Número de graduados en el año en programas de pregrado de la ULACIT} / \text{Total de graduados en programas de pregrado en el país, en el año} \times 100$                              | Largo Plazo  |

ANEXO E  
CUADROS DE SALIDA

**Cuadro # 1. MATRICULA EN LA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA,  
POR SEXO SEGÚN FACULTAD Y ESCUELA: PRIMER CUATRIMESTRE DE 2005**

[illegible]

FUENTE: ULACIT-LAURETE INTERNATIONAL UNIVERSITY. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA

Cuadro # 2. MATRICULA EN LA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA,  
POR SEXO SEGÚN INGRESO: PRIMER CUATRIMESTRE DE 2005

| INGRESO    | TOTAL | SEXO    |         |
|------------|-------|---------|---------|
|            |       | HOMBRES | MUJERES |
| TOTAL..... |       |         |         |

FUENTE: ULACIT-LAURETE INTERNATIONAL UNIVERSITY. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA

**Cuadro # 3. MATRICULA EN LA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA,  
POR SEXO SEGÚN NACIONALIDAD: PRIMER CUATRIMESTRE DE 2005**

[illegible]

FUENTE: ULACIT-LAURETE INTERNATIONAL UNIVERSITY. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA

**Cuadro # 4. MATRICULA EN LA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA,  
POR SEXO Y TURNO, SEGÚN ESCUELA: PRIMER CUATRIMESTRE DE 2005**

| Escuela           | Sexo  |         |            |          |         |            |          |
|-------------------|-------|---------|------------|----------|---------|------------|----------|
|                   | TOTAL | Hombres |            |          | Mujeres |            |          |
|                   |       | Diurno  | Vespertino | Nocturno | Diurno  | Vespertino | Nocturno |
| <b>TOTAL.....</b> |       |         |            |          |         |            |          |

FUENTE: ULACIT-LAURETE INTERNATIONAL UNIVERSITY. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA



**ANEXO F**  
**FORMULARIOS VIGENTES DE LA INSTITUCIÓN**

## SOLICITUD DE ADMISIÓN

Fecha de Ingreso \_\_\_\_\_  
 Carnet \_\_\_\_\_ Asesor Académico \_\_\_\_\_  
 Categoría de Beca \_\_\_\_\_ % de Beca \_\_\_\_\_  
 Carrera \_\_\_\_\_

### INFORMACION PERSONAL

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| Primer Apellido                  | Segundo Apellido   |
| Nombre                           | Cédula o pasaporte   |
| Nacionalidad                     | Sexo F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>   |
| Fecha de Nacimiento              | Estado Civil   |
| Provincia                        | País   |
| Teléfono residencial             | E-mail   |
| Celular                          | Tipo de Sangre   |
| Dirección del domicilio          | Apartado Postal  |
| ¿Tiene usted impedimento físico? | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> explique: _____  |
| ¿Padece de alergia?              | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> explique: _____  |
| ¿Trabaja actualmente?            | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Busca Empleo <input type="checkbox"/>  |
| Tipo de Transporte:              | <input type="checkbox"/> Auto propio <input type="checkbox"/> Autobús <input type="checkbox"/> Taxi <input type="checkbox"/> Otro: _____ |
| En caso de Urgencia llamar a:    |  |

### INTERESES, GUSTOS Y PREFERENCIAS

|   |   |
|---|---|
| Destrezas y Habilidades:                    |   |
| Música <input type="checkbox"/>             | Deportes <input type="checkbox"/> Expresión oral <input type="checkbox"/> Expresión escrita <input type="checkbox"/> Informática <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Humanas <input type="checkbox"/> | Artes Plásticas <input type="checkbox"/> Artes escénicas-canto <input type="checkbox"/> Baile <input type="checkbox"/>                                    |
| Otra: _____                                 |   |

### INFORMACION LABORAL / FINANCIERA

|   |           |
|---|-----------|
| Nombre de la Empresa:   |           |
| Tipo: Gobierno <input type="checkbox"/> Autónoma <input type="checkbox"/> Semiautónoma <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Propia <input type="checkbox"/>                              |           |
| Indique el sector al que pertenece la empresa para la cual labora:  |           |
| Industrial <input type="checkbox"/> Agrícola <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Tecnología <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Otro: <input type="checkbox"/> |           |
| Teléfono(s):  | Ext. Fax: |
| Puesto Actual:  | e-mail:   |
| <b>Financiamiento de los estudios</b>   |           |
| Recursos Propios <input type="checkbox"/> Familiares <input type="checkbox"/> Beca <input type="checkbox"/> Préstamo <input type="checkbox"/>   |           |
| Institución Patrocinadora: _____  |           |

**INFORMACION FINANCIERA Ingreso mensual personal (en balboas)**

|   |   |
|---|---|
| Menos de 400 <input type="checkbox"/>   | De 401 a 600 <input type="checkbox"/>   |
| De 601 a 800 <input type="checkbox"/>   | De 801 a 1000 <input type="checkbox"/>  |
| De 1001 a 1200 <input type="checkbox"/> | De 1201 a 1400 <input type="checkbox"/> |
| De 1401 a 1600 <input type="checkbox"/> | De 1601 y más <input type="checkbox"/>  |

**MEDIO POR EL CUAL SE ENTERÓ DE ULACIT**

|   |                                    |                                   |
|---|------------------------------------|-----------------------------------|
| Visita a ULACIT <input type="checkbox"/>                                      | Periódico <input type="checkbox"/> | Colegio <input type="checkbox"/>  |
| Televisión <input type="checkbox"/>   | Radio <input type="checkbox"/>     | Internet <input type="checkbox"/> |
| Envío electrónico <input type="checkbox"/>                                    | Volante <input type="checkbox"/>   | Amigo <input type="checkbox"/>    |
| Recomendación de un estudiante de ULACIT <input type="checkbox"/> Otro: _____ |                                    |                                   |

**DOCUMENTOS PARA FORMALIZAR ESTA MATRÍCULA**

Coloque una (E) entregado (P) pendiente

1. Original y copia fotostáticas del diploma de secundaria o de Universidad, debidamente registrado, en el caso de ser extranjero \_\_\_\_\_
2. Original y copia de los créditos de secundaria (I a VI año) o créditos universitarios \_\_\_\_\_
3. Una fotografía tamaño carnet \_\_\_\_\_
4. Una copia de la Cédula personal o certificado de Nacimiento (pasaporte en el caso de ser Extranjero) \_\_\_\_\_

Acepto bajo juramento que he entregado los documentos: 1,2,3,4. Si por alguna causa no hubiere entregado los documentos, y llegare el día de mi graduación, no se entregará el diploma, hasta que se cumpla con los requisitos correspondientes.

``Autorizamos a ULACIT a dar y solicitar información de cualquier tipo de operación que hayamos tenido, en el pasado, presente y futuro en esta institución (según lo establece la ley No. 24 del 22 de mayo del 2002)``.

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante

\_\_\_\_\_  
Asesor Académico

# OFERTA DE SERVICIOS DOCENTES

PARA USO DE  
LA OFICINA

INGRESO: \_\_\_\_\_

SALIDA: \_\_\_\_\_

# ULACIT

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

FOTO

## DATOS PERSONALES:

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

APELLIDO DE CASADA

NOMBRES

BARRIADA, CALLE, AVENIDA, NUMERO DE CASA O APARTAMENTO

DIRECCION:

TELEFONOS

RESIDENCIA

OFICINA

APARTADO POSTAL:

LUGAR DE NACIMIENTO

NACIONALIDAD

FECHA DE NACIMIENTO

DIA

MES

AÑO

No. DE CEDULA

No. DE SEGURO SOCIAL

PESO:

Lbs.

ESTADO CIVIL:

ESTATURA:

Mts.

SEXO:

TIENE LICENCIA DE CONDUCIR?: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ TIPO: \_\_\_\_\_

TIPO DE SANGRE:

NUMERO Y CLASE DE LICENCIA PROFESIONAL:

EDAD:

AÑO

MESES

IMPEDIMENTOS FISICOS O SENSORIALES, ENFERMEDADES CRONICAS, ALERGIAS, ACCIDENTES, OPERACIONES (MENCIONELOS):

MEDICO DE CABECERA:

TELEFONO:

ULTIMO PADECIMIENTO DE SALUD:

FECHA:

NUMERO DE PERSONAS QUE DEPENDEN DE USTED: \_\_\_\_\_ MENCIONELAS:

NOMBRE

EDAD

PARENTESCO

EN CASO DE URGENCIA AVISAR: \_\_\_\_\_ PARENTESCO: \_\_\_\_\_ TELEFONO: \_\_\_\_\_

FIRMA DEL SOLICITANTE

**EXPERIENCIA: Trabajos desempeñados, comenzando por el más reciente:**

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| <b>Título del actual cargo o último:</b> | <b>Descripción de su trabajo</b> |
| Fechas:<br>De: A:                        |                                  |
| Sueldo por mes:<br>Inicial: Actual:      |                                  |
| Nombre del Patrono:                      |                                  |
| Dirección:                               |                                  |
| Nombre de su Jefe inmediato:             |                                  |
| Número y clase de empleados a su cargo:  |                                  |

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| <b>Título del actual cargo o último:</b> | <b>Descripción de su trabajo</b> |
| Fechas:<br>De: A:                        |                                  |
| Sueldo por mes:<br>Inicial: Actual:      |                                  |
| Nombre del Patrono:                      |                                  |
| Dirección:                               |                                  |
| Nombre de su Jefe inmediato:             |                                  |
| Número y clase de empleados a su cargo:  |                                  |

**FORMACION Y TITULACION: LLENE TODOS LOS ESPACIOS QUE LE CONCIERNEN Y ASEGURESE QUE UTILIZA EL ESPACIO ADECUADO A LOS ESTUDIOS. ADJUNTE CERTIFICACION DE CALIFICACIONES Y TITULOS.**

|              | TIPO DE ESTUDIO, MATERIA O ESPECIALIDAD | AÑOS APROBADOS | CENTRO DOCENTE | FECHAS | TITULO OBTENIDO |
|--------------|---|----------------|----------------|--------|-----------------|
|              |   |                |                |        |                 |
|              |   |                |                |        |                 |
|              |   |                |                |        |                 |
| BACHILLERATO |   |                |                |        |                 |
| VOCACIONAL   |   |                |                |        |                 |
| TECNICO      |   |                |                |        |                 |
| LICENCIATURA |   |                |                |        |                 |
| POST - GRADO |   |                |                |        |                 |
| MAESTRIA     |   |                |                |        |                 |
| DOCTORADO    |   |                |                |        |                 |
| OTRO         |   |                |                |        |                 |
| OTRO         |   |                |                |        |                 |

**INDIQUENOS EL TITULO DE SU TESIS, AFIN AL CARGO QUE SOLICITA:**

Cursos, experiencias, artículos, textos u obras publicadas en docencia:

---

---

---

---

---

---

Habilidades para otros trabajos y estudios adicionales realizados

---

---

---

---

---

---

MATERIAS QUE PUEDE IMPARTIR Y DISPONIBILIDAD DE HORARIO.

Indique Facultad \_\_\_\_\_

ESCUELA \_\_\_\_\_

Lista de Materias:

---

---

---

---

---

---

Marque con X la disponibilidad de horario.

|    | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado |
|----|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|
| M. |       |        |           |        |         |        |
| T. |       |        |           |        |         |        |
| N. |       |        |           |        |         |        |

Observaciones: \_\_\_\_\_

---

Nombra como profesor sustituto a: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono Oficina No.: \_\_\_\_\_

Teléfono Casa Hab. No.: \_\_\_\_\_

Cédula de Identidad No.: \_\_\_\_\_

Asegurado No.: \_\_\_\_\_

1. CD CAMBIO DE DÍA
2. CH CAMBIO DE HORA
3. CP CAMBIO DE PROFESOR

CAMBIO EN LA OFERTA PARA: ELIMINAR, ABRIR O CAMBIAR, SI DESEA INDICAR ESO PARA CUALQUIER GRUPO Y A QUE NIVEL ACADÉMICO PERTENECE

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FORMULARIO PARA MODIFICACIONES A LA OFERTA ACADÉMICA

LICENCIATURA: \_\_\_\_\_ MAESTRIA: \_\_\_\_\_

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

FECHAS: INICIO : \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ FINAL: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

| CÓDIGO DE MATERIA | NOMBRE DE LA ASIGNATURA | CODIGO GRUPO | DÍA | HORA | AULA | NOMBRE DEL PROFESOR | ELIMINAR<br>E | ABRIR<br>A | CAMBIO<br>C |
|-------------------|-------------------------|--------------|-----|------|------|---------------------|---------------|------------|-------------|
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |
|                   |                         |              |     |      |      |                     |               |            |             |

FIRMA RESPONSABLE

FECHA

V.B. TRAMITADO.

de comunicación (correo, telégrafo y teléfono) y comunicación masiva. Estos datos están disponibles en todos los países de ingresos elevados. Como ilustra la situación en Rusia, mientras menos desarrollado sea un país, será más difícil obtener datos económicos completos. Cuando se investiga a los países de ingresos reducidos, no es posible tener la certeza de que se obtienen algo más que cuentas nacionales básicas, cifras demográficas y datos comerciales externos. No obstante, al considerar el ambiente económico mundial, el problema del mercadólogo no es la ausencia de datos, sino más bien la abundancia de ellos. Este capítulo identificará las características más sobresalientes del ambiente económico mundial, incluyendo un estudio de los tipos de sistemas económicos, las etapas de desarrollo del mercado y la ubicación del ingreso y de la población. Otros temas que abarca son la relación entre la mercadotecnia y el desarrollo económico, la importancia del balance de pagos de un país y los patrones de comercio de mercancías y servicios.

Los automóviles de lujo son comunes en Moscú, un indicador de que al menos algunos rusos pueden comprar automóviles que cuestan cientos de miles de dólares. (Fotografía Swersey-Liaison, cortesía de Gamma-Liaison, Inc.)



## LA ECONOMÍA MUNDIAL: UN ANÁLISIS GENERAL<sup>2</sup>

La economía mundial ha cambiado mucho desde la Segunda Guerra Mundial. El cambio fundamental más importante es quizá la aparición de los mercados mundiales; como respuesta a las nuevas oportunidades, los competidores mundiales han desplazado cada vez más a los mercados locales. De modo simultáneo, la integración de la economía mundial se ha incrementado en forma significativa. La integración económica se mantuvo en un 10 por ciento a inicios del siglo

xx; en la actualidad es aproximadamente del 50 por ciento. La integración es sorprendente de manera particular en dos regiones, la Unión Europea (anteriormente la Comunidad Europea) y el área del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica.

Hace sólo 25 años, el mundo estaba mucho menos integrado de lo que está en la actualidad.<sup>3</sup> Cuando era un joven que trabajaba en Europa y África en la década de los sesenta, uno de los autores estaba impresionado por lo *diferente* que era todo. Había muchas empresas, innumerables productos y una gran diferenciación. Como evidencia de los cambios que han ocurrido, consideremos al automóvil. Los automóviles de marcas europeas como Renault, Citroen, Peugeot, Morris, Volvo y otras marcas eran completamente distintos al American Chevrolet, Ford o Plymouth o a los modelos japoneses de Toyota o Nissan. Éstos eran automóviles locales fabricados por empresas locales, destinados sobre todo a los mercados locales o regionales. En la época actual, el automóvil mundial es una

realidad para Toyota, Nissan, Honda y Ford. Los cambios de los productos reflejan también los cambios corporativos: los fabricantes de automóviles más importantes del mundo han evolucionado, en su mayor parte, hacia empresas mundiales.

En las décadas pasadas, han ocurrido varios cambios importantes en la economía mundial que se traducen en implicaciones significativas para los negocios. La probabilidad del éxito en éstos es mucho mayor cuando los planes y las estrategias se basan en las nuevas realidades de la economía mundial:

<sup>2</sup> Véase el excelente artículo de Peter F. Drucker "The Changed World Economy", *Foreign Affairs* (primavera de 1986), y varias publicaciones de *The Economist*. Por ejemplo, "The European Community—Survey", *The Economist* (11 de julio, 1992) o "When China Wakes", *The Economist* (28 de noviembre de 1992).

<sup>3</sup> Como economista, Paul Krugman señala que la tendencia hacia la integración mundial que inició en la década de los setenta es en realidad la segunda del siglo; la primera terminó con el estallido de la Primera Guerra Mundial. Krugman ha escrito extensamente expresando un punto de vista contrario sobre el grado de integración mundial. Véase, por ejemplo, "A Global Economy Is Not the Wave of the Future", *Financial Executive* (marzo y abril de 1992), pp. 10-13.





**ULACIT**  
Laureate International Universities®

**FORMULARIO DE SOLICITUD PARA CARTAS CERTIFICADAS**  
**(LLENAR EL FORMULARIO EN LETRA IMPRENTA)**

---

**DATOS PERSONALES**

**NOMBRE** \_\_\_\_\_ **CARNET** \_\_\_\_\_  
**CARRERA** \_\_\_\_\_ **ÉNFASIS** \_\_\_\_\_  
**CEDULA/PASAPORTE** \_\_\_\_\_ **SEG. SOCIAL** \_\_\_\_\_  
**NACIONALIDAD** \_\_\_\_\_ **TELEFONOS** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
**CORREO-ELECTRONICO** \_\_\_\_\_

**CARTA DIRIGIDA A DESTINATARIO**

**NOMBRE** \_\_\_\_\_  
**CARGO** \_\_\_\_\_  
**EMPRESA O INSTITUCION** \_\_\_\_\_

**MARQUE CON UNA "X" EL TIPO DE CARTA SOLICITADA**

|   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ESTUDIANTE EGRESADO    | <input type="checkbox"/> CALENDARIO ACADEMICO                |
| <input type="checkbox"/> PERIODO DE CULMINACIÓN | <input type="checkbox"/> INVEST. ACADEMICA                   |
| <input type="checkbox"/> CONCLUSIÓN DE MATERIAS | <input type="checkbox"/> USO DE BIBLIOTECA                   |
| <input type="checkbox"/> ESTUDIANTE REGULAR     | <input type="checkbox"/> VISITAS A EMPRESAS/GIRAS ACADEMICAS |
| <input type="checkbox"/> RECOMENDACION          |  |

**FIRMA/FECHA:** \_\_\_\_\_

Las certificaciones no tienen costo alguno, entregándose en tres días hábiles a su solicitud.

---